

Sergio Tognetti *

L'industria conciaria nella Firenze del Cinquecento: uno studio sulla contabilità aziendale **

INTRODUZIONE. – In un saggio sulla storia della moneta a Firenze nel Cinquecento, pubblicato ormai un quarto di secolo fa, Carlo Maria Cipolla affermò che «paradossalmente, la storia monetaria fiorentina e toscana è molto meglio conosciuta per l'età medievale che per l'età moderna».¹ Per la verità, sino a non pochi anni or sono l'argomentazione di Cipolla, in specie per il periodo successivo alla caduta definitiva dell'ordinamento repubblicano, si sarebbe potuta estendere a molti altri campi dell'economia di Firenze nel XVI secolo: dalla banca al commercio internazionale, dall'industria laniera a quella della seta. È soprattutto per merito dei lavori di Richard Goldthwaite se oggi le nostre conoscenze sull'evoluzione cinquecentesca dei settori guida dell'economia fiorentina hanno fatto più di un passo in avanti. Con una serie di casi esemplari, analizzati con l'ausilio delle numerosissime fonti aziendali disponibili, l'autore ha sondato la congiuntura degli ultimi due decenni del XVI secolo in relazione all'attività, alle modalità operative e al giro d'affari delle imprese bancarie e degli enti 'pubblici' (come il Monte di Pietà o alcuni grandi ospedali) che erogavano il credito, delle botteghe di arte della lana e delle aziende di arte della seta, creando così un prezioso 'ponte' tra la cospicua letteratura sulla Firenze tardo-medievale e rinasci-

* sergiotognetti69@gmail.com – Professore associato all'Università di Cagliari.

** Ringrazio Stefano Calonaci, Franco Franceschi, Richard Goldthwaite, Francesco Martelli e Rita Mazzei per l'aiuto fornitomi.

¹ C. M. CIPOLLA, *La moneta a Firenze nel Cinquecento*, Bologna, il Mulino, 1987, ristampato in ID., *Il governo della moneta a Firenze e a Milano nei secoli XIV-XVI*, Bologna, il Mulino, 1990, pp. 155-290: 157.

mentale (forse la realtà dell'epoca preindustriale più studiata su scala europea se non mondiale) e la fase di rapido cambiamento, adattamento, riconversione con cui tutte le economie urbane dell'Italia tardo cinquecentesca si dovettero confrontare, prima che la drammatica fase recessiva di inizio Seicento si abbattesse sulla Penisola.²

Come recentemente lo stesso Goldthwaite ha avuto modo di evidenziare nell'introduzione alla sua opera di sintesi sull'economia di Firenze tra Trecento e Cinquecento, due fondamentali ostacoli hanno spesso contribuito a limitare le ricerche di storia economica sull'età dei primi granduchi.³ Da un lato ha agito, e continua in parte ad agire, una più o meno consapevole ottica teleologica che, interpretando il XVI secolo come un inevitabile e fatale preludio alla crisi seicentesca, ha finito per produrre conseguenti inibizioni da cui gli storici difficilmente e con fatica sono riusciti a sottrarsi. Per quanto Paolo Malanima abbia utilizzato il termine decadenza per scrivere, tre decenni or sono, un importante volume sul declino delle industrie tessili fiorentine tra XVI e XVIII secolo,⁴ non tutti sono disposti, come faceva il grande bizantinista tedesco Hans Georg Beck, ad accettare l'idea che «la decadenza è straordinaria-

² R. A. GOLDTHWAITE, *Banking in Florence at the end of the sixteenth century*, «The Journal of European Economic History», XXVII, 1998, pp. 471-532; ID., *The Florentine wool industry in the late sixteenth century: a case study*, ivi, XXXII, 2003, pp. 527-554; ID., *Le aziende seriche e il mondo degli affari a Firenze alla fine del '500*, «Archivio Storico Italiano», CLXIX, 2011, pp. 281-341. Sulla scia dei lavori di Goldthwaite si collocano due importanti saggi sull'industria laniera realizzati da P. CHORLEY, *Rascie and Florentine cloth industry during the sixteenth century*, «The Journal of European Economic History», XXXII, 2003, pp. 487-526; ID., *The volume of cloth production in Florence 1500-1650: an assessment of the evidence*, in *Wool: products and markets (13th-20th century)*, ed. by G. L. Fontana and G. Gayot, Padova, Cleup, 2004. Interessante (soprattutto sotto il profilo interpretativo) anche F. AMMANNATI, *L'Arte della lana a Firenze nel Cinquecento: crisi del settore e risposte degli operatori*, «Storia economica», XI, 2008, pp. 5-39.

Due monografie di grande spessore, quella di R. MAZZEI, *Itinera mercatorum. Circolazione di uomini e beni nell'Europa centro-orientale 1550-1650*, Lucca, Pacini Fazzi, 1999 e quella di F. GUIDI BRUSCOLI, *Benvenuto Olivieri. I mercatores fiorentini e la camera apostolica nella Roma di Paolo III Farnese (1534-1549)*, Firenze, Olschki, 2000, forniscono ampio materiale di discussione sulla persistente presenza degli uomini d'affari fiorentini nell'Italia e nell'Europa cinquecentesca.

³ R. A. GOLDTHWAITE, *The economy of Renaissance Florence*, Baltimore, The Johns Hopkins University Press, 2009, p. xv.

⁴ P. MALANIMA, *La decadenza di un'economia cittadina. L'industria di Firenze nei secoli XVI-XVIII*, Bologna, il Mulino, 1982.

mente attraente e possiede un fascino irresistibile. E proprio perché essa è irresistibile, gli storici dovrebbero farsene carico».⁵

D'altro canto esiste una remora probabilmente ancora più vincolante all'avanzamento degli studi, per quanto comprensibilmente poco esplicitata: la letterale esplosione, per il Cinquecento, delle fonti aziendali a disposizione. Tutti i medievisti che si interessano di storia del commercio, della banca e delle manifatture sanno bene quanto il patrimonio documentario toscano (e in particolare quello fiorentino-pratese) sia di fondamentale importanza per la ricostruzione di fenomeni e processi che ebbero modo di coinvolgere non solo tutta l'Italia comunale, ma anche il Mediterraneo nel suo complesso e gran parte dell'Europa nei secoli XIII, XIV e XV: eppure, brutalmente parlando, questo primato assoluto delle fonti contabili si basa su un numero di esemplari di poco superiore alle 2.500 unità. Ebbene, per il solo XVI secolo questa cifra si moltiplica per tre e forse anche per quattro volte.⁶ Ecco perché Cipolla, in merito alla possibilità di condurre una approfondita e accurata indagine sulla storia della banca nel granducato dei primi Medici, proprio utilizzando le fonti contabili, paventava che «dopo un lavoro immane che comporterebbe ricerche per decine di anni da parte di decine di studiosi, si resterebbe pur sempre con dati di carattere prevalentemente aziendale, con scarsa possibilità di risalire a valori macroeconomici».⁷

La potente miscela costituita dalla fusione di questi due fattori inibenti ha spesso prodotto in passato più saggi di sintesi che non di analisi, dando talvolta per scontati fenomeni in buona parte da dimostrare, e con una attenzione per molti aspetti rivolta verso la documentazione pubblica (fonti legislative e fiscali soprattutto, ma anche i registri del tribunale della Mercanzia dove venivano registrati i contratti delle società in accomandita), a discapito di fonti di natura privata e soprattutto aziendale. Così facendo, però, è risultato assai complicato affrontare tematiche come le strategie d'affari dell'imprenditoria fiorentina dato che lo sguardo era rivolto quasi esclusivamente verso l'idea di politica economica dei

⁵ H. G. BECK, *Il millennio bizantino*, trad. it., Roma, Salerno, 1981, p. 14.

⁶ GOLDTHWAITE, *The economy* cit., p. XII.

⁷ CIPOLLA, *La moneta* cit., p. 244.

granduchi o il funzionamento degli uffici fiscali e amministrativi dello stato mediceo. Per non parlare del fatto che, senza l'adeguato contrappeso delle carte private, la documentazione pubblica o semi-pubblica rischia inevitabilmente di essere sopravvalutata e sovra interpretata.⁸

Se il quadro è vero per i settori ritenuti tradizionalmente trainanti, lo è ancora di più per le attività economiche giudicate, a torto o a ragione, complementari o di secondo piano. Questo è, ad esempio, il caso dell'industria relativa alla concia e alla lavorazione di cuoia e pelli. Quella che oggi in Toscana è forse l'ultima attività manifatturiera di un certo livello, concentrata nei centri del medio Valdarno inferiore (Fuavecchio, S. Miniato al Tedesco, S. Croce sull'Arno, Montopoli, Castelfranco di Sotto, S. Maria a Monte, ecc.), si era sviluppata originariamente nella Pisa duecentesca, grazie alla notevole disponibilità di materie prime derivanti sia dalla macellazione del bestiame allevato sui pascoli dello spopolato litorale costiero, dove fra l'altro erano solite svernare greggi e mandrie transumanti dai crinali dell'Appennino tosco-emiliano, sia dalla facilità con cui l'intraprendente ceto mercantile pisano si riforniva presso i porti della Sardegna, della Sicilia, del Maghreb orientale e del levante iberico.⁹ Nella profonda crisi attraversata

⁸ Questo sembra essere il caso dei contratti stipulati per le società in accomandita e riportati in appositi registri del tribunale della Mercanzia. Essi sono stati utilizzati in passato come indicatori fondamentali per lavori sull'evoluzione cinque-seicentesca degli investimenti commerciali e industriali, oltre che dello spirito imprenditoriale, dei fiorentini (vedi ad esempio G. J. DA SILVA, *Au XVII^e siècle: la stratégie du capital florentin*, «Annales. ESC», XIX, 1964, pp. 480-491; M. CARMONA, *Aspects du capitalisme toscan aux XVI^e et XVII^e siècles. Les sociétés en commandite à Florence et à Lucques*, «Revue d'Histoire Moderne et Contemporaine», XI, 1964, pp. 81-108; S. BERNER, *The Florentine patriciate in the transition from Republic to Principato, 1530-1609*, «Studies in Medieval and Renaissance History», IX, 1972, pp. 3-15: 7-11; da R. B. LITCHFIELD, *Florence ducal capital, 1530-1630*, New York, ACSL Humanities e-Book, 2008, <http://hdl.handle.net/2027/heb.90034>, §§ 261-265), ma senza che gli autori di tali ricerche si ponessero alcun dubbio su almeno due questioni fondamentali: fatto salvo il dettato della legge che obbligava a pubblicizzare tali contratti, siamo sicuri che tutte le società in accomandita (o almeno la gran parte di esse) fossero veramente registrate alla Mercanzia (rinnovi compresi)? Che rapporto intercorresse, col passare dei secoli, tra l'ammontare dei capitali confluiti nelle accomandite e quello relativo agli investimenti nelle tradizionali compagnie (oggi si direbbe in nome collettivo)?

⁹ D. HERLIHY, *Pisa nel Duecento. Vita economica e sociale d'una città italiana nel Medioevo*, trad. it., Pisa, Nistri-Lischi, 1973, pp. 169-178; M. TANGHERONI, *Commercio e lavorazione del cuoio in Toscana*, e L. GALOPPINI-G. ZACCAGNINI, *Il commercio del*

dall'economia pisana sullo scorcio del Trecento e soprattutto nel Quattrocento, con la conquista fiorentina e l'esilio volontario del vecchio ceto dirigente di origine comunale, l'industria della concia fu l'unica a salvarsi dal naufragio delle più importanti attività produttive e a trovare un posto di rispetto all'interno delle rigide gerarchie urbane con cui Firenze amò interpretare la politica economica del suo nascente stato regionale. Cuoiari e conciatori pisani continuarono a dirigere importanti e redditizie imprese, anche se ora erano le grandi compagnie commerciali fiorentine operanti a Pisa a rifornirle di materie prime provenienti da tutto il bacino del Mediterraneo occidentale, così come dal Portogallo e perfino dalla lontana Irlanda.¹⁰

È noto altresì che tra XV e XVI secolo (con la parentesi degli anni 1494-1509, segnati dalla ribellione pisana) alcune famiglie fiorentine investirono capitali in botteghe di conciatori e di cuoiari attive a Pisa, mettendo a disposizione di queste imprese anche le materie prime ricavate da nuove e proficue compagnie del bestiame (spesso chiamate maone o magone, perché frutto del consorzio di più imprenditori e capitali societari) che si giovavano dei ricchi pascoli tanto dell'allora spopolato agro pisano, quanto della malarica e paludosa pianura costiera compresa tra il promontorio di Castiglioncello e quello di Piombino (la cosiddetta Maremma pisana). Il flusso dei capitali fiorentini verso il settore del

cuoio dalla Sardegna a Pisa (1351-1397), in *La conceria in Italia dal Medioevo ad oggi*, Milano, La conceria SRL, 1994, rispettivamente pp. 171-192 e 193-214; M. TANGHERONI, *Note sull'industria conciaria a Pisa nel Medioevo*, B. DINI, *Il commercio del cuoio e delle pelli nel mediterraneo del XIV secolo*, e L. GALOPPINI, *Importazione di cuoio dalla Sardegna a Pisa nel Trecento*, in *Il cuoio e le pelli in Toscana: produzione e mercato nel tardo medioevo e nell'età moderna*, Incontro di studio promosso dal Centro di Studi sulla Civiltà del tardo Medioevo (San Miniato, 21-22 febbraio 1998), a cura di S. Gensini, Pisa, Pacini, 2000, rispettivamente pp. 51-70, 71-91 e 93-117; T. ANTONI, *I costi industriali di una azienda conciaria della fine del Trecento (1384-1388)*, «Bollettino Storico Pisano», XLII, 1973, pp. 9-52.

¹⁰ B. CASINI, *Aspetti della vita economica e sociale di Pisa dal Catasto del 1428-1429*, Pisa, Pacini, 1965, pp. 21-29 e 94-114; ID., *Bilancio patrimoniale del coiaio Iacopo di Corbino*, in *Fatti e idee di storia economica nei secoli XII-XX. Studi dedicati a Franco Borlandi*, Bologna, il Mulino, 1977, pp. 169-196; M. MALLETT, *Pisa and Florence in the fifteenth century: aspect of the period of the first Florentine domination*, in *Florentine Studies. Politics and society in Renaissance Florence*, ed. by N. Rubinstein, London, Faber & Faber, 1968, pp. 403-441: 423-427; S. TOGNETTI, *Aspetti del commercio internazionale del cuoio nel XV secolo: il mercato pisano nella documentazione del banco Cambini di Firenze*, in *Il cuoio e le pelli in Toscana cit.*, pp. 17-50.

cuoio e delle pelli andò quindi di pari passo con quello indirizzato verso l'acquisto di terre e pascoli nell'ex-contado pisano, il più delle volte per tramite di affitti simbolici (livelli pressoché simili a censi ricognitivi) corrisposti a enti ecclesiastici in difficoltà o in cerca di importanti 'protettori'.¹¹ Date le circostanze bisognerebbe chiedersi quanto dell'industria manifatturiera pisana andasse effettivamente ad arricchire i cuoiai e i conciatori locali e quanto invece l'aggressiva imprenditoria fiorentina, pronta del resto ad aprire disinvoltamente nuove concerie anche in grosse borgate rurali, come fecero, ad esempio, i Serristori (già mercanti-banchieri di rango internazionale, poi anche setaioli e battilori) nella 'loro' Figline durante i primi decenni del XVI secolo. Nel centro del Valdarno Superiore, di cui la famiglia era originaria, essi impiantarono una compagnia della concia che, oltre a occuparsi della trasformazione delle materie prime in semilavorati, controllava anche l'attività di altri cinque esercizi manifatturieri: tre botteghe di calzolaio all'interno delle mura figlinesi, una bottega di cuoiaio nella vicina Montevarchi e un negozio analogo a Firenze presso la porta alla Croce (oggi piazza Beccaria).¹²

Ad ogni modo, per il lungo arco cronologico compreso tra la realtà produttiva e commerciale quale emerge per il primo Cinquecento e quella che compare nel pieno Settecento (già caratterizzato da elementi che preludono allo sviluppo contemporaneo dell'industria 'rurale'),¹³ esiste un considerevole vuoto storiografico-

¹¹ Oltre ai lavori di Mallett e del sottoscritto citati nella nota precedente vedi anche P. MALANIMA, *I Riccardi di Firenze. Una famiglia e un patrimonio nella Toscana dei Medici*, Firenze, Olschki, 1977, pp. 12-36; Id., *La proprietà fiorentina e la diffusione della mezzadria nel contado pisano nei secoli XV e XVI*, in *Contadini e proprietari nella Toscana moderna*, Atti del Convegno di studi in onore di Giorgio Giorgetti (Siena, 11-13 marzo 1977), vol. I: *Dal Medioevo all'età moderna*, Firenze, Olschki, 1979, pp. 345-375; P. HURTUBISE, *Une famille-témoin. Les Salviati*, Città del Vaticano, BAV, 1985, pp. 145, 214-215, 206; V. PINCHERA, *Lusso e decoro. Vita quotidiana e spese dei Salviati di Firenze nel Sei e Settecento*, Pisa, Scuola Normale Superiore, 1999, pp. 7, 9-10, 12-13; S. TOGNETTI, *Da Figline a Firenze. Ascesa economica e politica della famiglia Serristori (secoli XIV-XVI)*, Firenze, Opuslibri, 2003, pp. 133-135.

¹² S. TOGNETTI, *La conceria Serristori di Figline Valdarno nel primo Cinquecento, in Il castello, il borgo, la piazza. I mille anni di storia di Figline Valdarno, 1008-2008*, Atti del convegno (Figline Valdarno, 14-15 novembre 2008), a cura di P. Pirillo e A. Zorzi, Firenze, Le Lettere, 2012, pp. 195-219.

¹³ C. TORTI, *La concia nella Toscana moderna. Caratteri e diffusione territoriale di una industria dalle radici agricole*, in *Il cuoio e le pelli in Toscana* cit., pp. 141-154; EAD.,

co, a parte un importante volume di Rita Mazzei dedicato all'economia della città di Pisa dall'età di Ferdinando I a quella di Cosimo III, nel quale l'industria conciaria ha un ampio spazio.¹⁴

UNA BOTTEGA DI CONCIA 'EMANAZIONE' DI UN BANCO: L'AZIENDA GHETTINI. – Questo studio si propone di analizzare il funzionamento, la gestione e la strategia di mercato di una grossa azienda conciaria fiorentina per l'arco di un decennio di attività: quella intestata agli eredi di Giovandomenico Ghettoni e co. cuoiai dal maggio 1565 al giugno 1575. La fonte principale per ricostruire la modalità operative dell'impresa consiste fondamentalmente in un corposo libro mastro di oltre trecento carte, tenuto in partita doppia a sezioni contrapposte (cioè alla 'veneziana', con la sezione dare sulla sinistra, e quella avere sulla destra), conservato nel fondo Libri di commercio e di famiglia dell'Archivio di Stato di Firenze.¹⁵ La moneta di conto utilizzata nel mastro è il fiorino (o ducato) di lire 7. All'epoca il fiorino d'oro sonante, simbolo della potenza commerciale e finanziaria fiorentina per tutta l'età repubblicana, non era più coniato. Dopo gli anni '30-'40, il suo posto era stato preso dallo scudo d'oro, foggia a imitazione della omonima moneta coniata nel regno di Francia, il cui contenuto intrinseco era leggermente inferiore a quello del suo glorioso predecessore. In compenso, nel pieno Cinquecento, grazie al fiume di argento americano che, per tramite dell'impero spagnolo e dei banchieri genovesi, inondò il continente europeo (e l'Italia in particolare), circolavano numerose monete d'argento, alcune delle quali (come la piastra da £ 7, il testone da £ 2 e il cosimo da £ 1) avevano un alto potere liberatorio, particolarmente adatto alle transazioni commerciali di un certo livello. Nel frattempo, i fiorini/ducato e gli scudi si affermarono come monete di conto utilizzate in differenti campi di attività.¹⁶ Una fonte di fine XVI se-

Una industria che diventa rurale. Concia e lavorazione della pelle in Toscana tra Settecento e Novecento, in *La conceria in Italia* cit., pp. 215-259.

¹⁴ R. MAZZEI, *Pisa medicea. L'economia cittadina da Ferdinando I a Cosimo III*, Firenze, Olschki, 1991, pp. 129-147, 185-188 e *passim*.

¹⁵ ARCHIVIO DI STATO DI FIRENZE (= ASF), *Libri di Commercio e di Famiglia* (= LCF), 2593.

¹⁶ Per tutte le vicende di ordine monetario si rimanda sempre a CIPOLLA, *La moneta a Firenze* cit.

colo illustra molto chiaramente i diversi scopi e ambiti del loro impiego:¹⁷

In questa sorte di scudi [di conto, il cui corso legale era fissato in £ 7½] gli mercanti principali tenghono le scritture e particolarmente gli cambisti. Bottegai et artisti [cioè artigiani] le tengono a ducati o vogliamo dire a fiorini di valore di lire sette l'uno.

Pertanto la nostra contabilità si basava su una moneta immaginaria (il fiorino/ducato da sette lire) e sui suoi sottomultipli espressi in lire, soldi e denari di piccoli. Riuscire a comprendere in quale moneta avvenissero materialmente i pagamenti è però un vero rebus, stante l'ermeticità delle poste contabili. Solo in rarissimi casi troviamo indicazioni in merito, come quando venne addebitato sul conto corrente di un fornitore di materie prime (una compagnia di macellai) un aggio per un prelievo in moneta d'oro, il cui corso ufficiale, imposto dalle rigide direttive granducali volte alla strenua conservazione dello status quo, era all'epoca sottovalutato rispetto al suo reale valore di mercato;¹⁸ o quando, sempre nel medesimo conto, si registrò un pagamento in contanti «in uno gruppo suggellato» (forse anche in questo caso si trattava di monete d'oro).¹⁹ Ma la notizia più interessante è certamente quella relativa a una multa inflitta alla conceria nel gennaio del 1573 per un ammontare di poco superiore agli 11 fiorini. La causale recita infatti: «pagati alla zecha per una condannazione fattaci da' signori di zecha, per averci trovato e' cercatori £ 6.10 piccolli in quattrini neri».²⁰ Per volontà pare di Francesco I, allora facente funzioni al posto del padre Cosimo I, alla zecca era stato vietato di coniare monete di biglione (tra cui appunto i quattrini neri) e pene severe erano state previste per coloro che continuavano a maneggiare la minutaglia argentea e le monete forestiere. Per rendere efficaci i provvedimenti, i punzoni per le coniazioni di monete piccole erano stati chiusi a chiave in un cassone ed

¹⁷ *Ivi*, p. 185.

¹⁸ ASF, LCF, 2593, c. 17s. Sulla quotazione di mercato delle monete d'oro e sulla politica monetaria dei primi granduchi cfr. CIPOLLA, *La moneta a Firenze* cit., pp. 209-221.

¹⁹ ASF, LCF, 2593, c. 103s.

²⁰ *Ivi*, c. 169s.

erano stati creati nuovi ufficiali, i 'cercatori' appunto, il cui compito consisteva nell'ispezionare a sorpresa botteghe, fondaci, banchi, taverne e persino case private, al fine di trovare ed eventualmente confiscare le monete proibite.²¹

Informazioni supplementari sull'impresa dei Ghettoni, stante la scomparsa totale degli altri coevi registri contabili dell'azienda pur rammentati nel mastro (giornale, quaderno di cassa, libro di entrata e uscita, «quadernuccio di per di», ecc.), verranno da alcuni contratti reperiti nei fondi della Mercanzia e del Notarile Moderno, nonché dalle fonti fiscali dell'epoca (decime e censimenti). Il periodo in cui si colloca il decennio di attività della concia è quello degli ultimi anni di governo di Cosimo I e del definitivo passaggio delle consegne nelle mani del primogenito Francesco (aprile 1574). Pertanto i dieci anni per i quali verrà esaminata l'azienda conciaria corrispondono, secondo la vulgata tradizionale, agli 'ultimi fuochi' dell'economia fiorentina: dopo una considerevole fase espansiva iniziata negli anni '50 del XVI secolo, e protrattasi per circa un ventennio, dalla metà degli anni '70 una crisi del settore bancario e creditizio, sommata a crescenti difficoltà nelle esportazioni di tessuti lanieri verso i mercati esteri, avrebbe determinato un primo periodo di recessione e di incertezza, seguito da una drammatica caduta degli indici produttivi e dei margini di profitto durante i primi decenni del Seicento, per arrivare infine al vero e proprio collasso del sistema economico con gli anni successivi alla peste del 1630. A quell'epoca Firenze avrebbe ormai perduto gran parte di quelle caratteristiche che, per più di tre secoli, l'avevano contraddistinta quale una delle principali città industriali dell'Europa, nonché centro bancario di assoluto rilievo.²²

Un quadro sintetico generale del settore cuoia e pelli nella Firenze del pieno Cinquecento è fornito da un censimento di botteghe voluto da Cosimo I nel 1561 per scopi evidentemente fiscali.

²¹ CIPOLLA, *La moneta a Firenze* cit., pp. 200-204.

²² Sulle dinamiche della crisi bancaria si rimanda ancora una volta a CIPOLLA, *La moneta* cit., pp. 243-253. Per quanto riguarda la recessione che colpì in particolare la manifattura laniera vedi soprattutto MALANIMA, *La decadenza* cit.; CHORLEY, *The volume* cit.; AMMANNATI, *L'Arte della lana* cit. Una recente 'panoramica' sulla depressione economica fiorentina tra XVI e XVII secolo, è stata condotta, soprattutto (ma non solo) sulla scorta di fonti fiscali e censimenti granducali, da LITCHFIELD, *Florence* cit., §§ 254-271.

A quella data, in base ai calcoli di Battara, recentemente rivisti da Litchfield, operavano in città 3 concerie e 22 botteghe di cuoiaio, che quindi intervenivano sul semilavorato, così come la quindicina circa tra opifici di vaiai e quelli di pellicciai. Gli impianti industriali veri e propri erano tutti e tre situati in una zona allora periferica del quartiere di S. Croce, ovvero nella odierna via delle Conce.²³ L'evoluzione plurisecolare del toponimo rende conto dell'utilizzo economico di questa strada perpendicolare all'Arno che taglia una piccola sezione posta nella porzione sud-orientale della città. Nei secoli XIV e XV era detta via dei Bucciai, e secondo il letterato e raccoglitore di proverbi Francesco Serdonati (1540-1611) «bucciai si dicono in Fiorenza quei che vanno la state per la città ricogliendo le bucce de' poponi per le strade per ingrassare gli asini e altri loro animale». Viceversa, tra il XVI e il XIX secolo la strada prese il nome di via dei Pelacani, sprezzante eponimo per un mestiere (quello dei conciatori) né pulito, né nobilitante. Solo con la fine del Settecento il plurisecolare toponimo fu spesso affiancato da quello più anonimo e scialbo di via del Casolare, che giunse a prevalere entro la metà del XIX secolo. Infine, a partire dal 1870 circa, abbiamo un più filologico ritorno a via delle Conce, anche se tale attività manifatturiera si avviava ormai a scomparire.²⁴ Resta il fatto che un toponimo direttamente collegato all'attività conciaria si affermò solo con la prima età moderna, valorizzando con una industria 'nuova' un'area molto degradata, anche se per gli abitanti delle vie circostanti gli odori e i miasmi dovettero restare comunque assai forti. Se il dato estrapolato dal censimento è aderente alla realtà (è obiettivamente difficile nascondere una conceria, ma è sempre possibile mentire sulla destinazione d'uso di un fondo), allora avremo una riprova che l'attività conciaria a Firenze era ancora in una fase embrionale di sviluppo e comunque non in grado, con tre soli impianti di conciatura, di soddisfare totalmente la domanda urbana in fatto di prodotti in cuoio e in pelle, forte come in tutte le città di età

²³ P. BATTARA, *Botteghe e pigioni nella Firenze del '500*, «Archivio Storico Italiano», XCV, 1937, pp. 3-28: 14-17; LITCHFIELD, *Florence cit.*, §§ 219 e 228.

²⁴ *Stadario storico e amministrativo del comune di Firenze*, terza edizione interamente rinnovata a cura di P. Fiorelli e M. Venturi, Firenze, Polistampa, 2004, p. 156.

preindustriale. Calzolai e ciabattini, sellai e correggiai, armaioli e bastai, fabbricanti di borse e di guanti, per tacere dei rilegatori di libri e dei produttori di montature per occhiali, dovevano essere inevitabilmente supportati grazie alle importazioni di semilavorati provenienti da Pisa e dall'area rurale circostante.

Giusto in riferimento ai cuoiai e ai vaiai-pellicciai che lavoravano sul materiale già conciato, la rilevazione del 1561 ci informa che le loro botteghe erano diffuse un po' in tutti i quartieri di Firenze, ma generalmente raggruppate nelle aree più centrali della città, a contatto quindi con le zone commercialmente più importanti (come ad esempio la zona del Mercato Vecchio) e con la clientela più diffusa e numerosa. Proprio all'epoca del censimento delle botteghe, tutti i mestieri legati alla lavorazione e alla trasformazione di cuoia e pelli furono inquadrati per legge nell'Università dei maestri del cuoioame, della quale facevano già parte calzolai, correggiai, galigai, sellai, ecc. Era questa una delle quattro grandi aggregazioni di mestiere che nel 1534, all'epoca del primo duca Medici (Alessandro figlio di Lorenzo duca d'Urbino), avevano assorbito per accorpamento tutte le quattordici arti minori, trasformando le vecchie associazioni artigiane in meri uffici di controllo delle attività produttive da parte dello stato mediceo. Ebbene, nel 1561, anche gli afferenti a un settore che da secoli era stato gestito da un'arte maggiore (quella dei vaiai e dei pellicciai) divennero forzatamente soggetti di questo nuovo organismo.²⁵

Dunque pare corretto affermare che l'impresa analizzata si collocasse nel contesto generale di una manifattura in espansione, ma non completamente sviluppata. Poiché il libro mastro sopravvissuto porta la lettera E, sappiamo che nel maggio del 1565 si avviava il quinto esercizio dell'azienda, pur ignorandone completamente l'inizio di attività. La ragione sociale della conceria 'cantava' (come si dice all'epoca) negli eredi di Giovandomenico Ghattini e co. cuoiai, ma essendo una società in accomandita con i Ghattini in veste di soci accomandatari, il capitale sociale era fornito quasi totalmente dai grandi mercanti-banchieri, e senatori del granducato, Luigi e Alessandro di Giuliano di Piero Cappel-

²⁵ LITCHFIELD, *Florence* cit., § 219.

ni, titolari di tali imprese commerciali, finanziarie e industriali da iscriverli di diritto nell'immaginario ristrettissimo Gotha del capitalismo fiorentino dell'epoca.²⁶ In più, un altro socio accomandante, Tommaso di Giuliano Ciai, investiva una quota di minoranza. Il 'corpo' della compagnia era dunque costituito da 5333 fiorini e 1/3 (espresso nella forma di £ 2 s. 6 d. 8 di piccoli, essendo il fiorino di conto composto da 7 lire): una somma di assoluto rispetto, generalmente normale per imprese manifatturiere come quelle di arte della lana,²⁷ ma insolitamente elevata per aziende tradizionalmente gestite da mastri artigiani dotati di capitali relativamente modesti.²⁸ Il fatto è che ben 4000 fiorini erano versati dai fratelli Capponi, il resto da Tommaso Ciai. I figli del defunto Giovandomenico Ghattini (Carlo, Gucciozzo e Alessandro) non sembrano aver messo una loro quota di capitale, anche se la certezza assoluta in questo senso manca per l'inopinata assenza della pur obbligatoria registrazione del contratto societario presso gli uffici della Mercanzia. Tuttavia, gestendo l'azienda in tutti i suoi aspetti e rischiando di persona essendo gli unici ad essere responsabili illimitatamente e in solido di fronte ai creditori, i fratelli Ghattini avevano diritto a una speciale remunerazione partecipando alla spartizione degli utili nella cospicua misura del 20%; al Ciai, che contribuiva per 1/4 al corpo di compagnia, toccava il 27,5%, mentre ai Capponi restava il 52,5% degli utili a fronte di 3/4 dei capitali versati.²⁹

²⁶ A. M. PULT QUAGLIA, *Capponi Alessandro* e F. ANGIOLINI, *Capponi Luigi*, entrambi in *Dizionario Biografico degli Italiani*, vol. XIX, Roma, Istituto dell'Enciclopedia Italiana, 1976, rispettivamente pp. 9-10 e 65-67. I libri contabili relativi alle imprese commerciali, bancarie e industriali di Luigi e Alessandro Capponi, attive a Firenze come a Pisa, a Lione come a Napoli, si conservano in quantità assolutamente straordinaria (svariate decine!) tanto presso l'ASF, *Libri commercio*, quanto presso la BIBLIOTECA NAZIONALE CENTRALE DI FIRENZE (= BNCF), *Libri di commercio dei Capponi*.

²⁷ H. HOSHINO, *L'Arte della lana in Firenze nel basso Medioevo. Il commercio della lana e il mercato dei panni fiorentini nei secoli XIII-XV*, Firenze, Olschki, 1980, pp. 232-233; F. FRANCESCHI, *Oltre il «Tumulto». I lavoratori fiorentini dell'Arte della lana fra Tre e Quattrocento*, Firenze, Olschki, 1993, pp. 39-40; GOLDTHWAITE, *The Florentine wool industry* cit., pp. 539-540.

²⁸ Pur se relativa alla metà del XV secolo (e inficiata quanto a valori assoluti da pesanti frodi fiscali) è illuminante la scala gerarchica delle aziende fiorentine quale emerge da un'imposta del 2% sui capitali societari: cfr. A. MOLHO, *The Florentine "Tassa dei Traffichi" of 1451*, «Studies in the Renaissance», XVII, 1970, pp. 73-118: 97 e sgg.

²⁹ ASF, LCF, 2593, c. 27 (c/Luigi e Alessandro di Giuliano Capponi propri no-

L'incongruità delle quote di riparto degli utili tra i soci accomandanti richiede una spiegazione. Tommaso Ciai non era quello che si definirebbe un socio passivo puro: il suo nome compare talvolta nelle poste contabili legate ai versamenti nelle casse dell'impresa, e del resto suo zio (come vedremo meglio più avanti) risultò a libro paga della conceria per tutti i dieci anni coperti dal libro mastro dell'impresa. Per questa ragione, dopo la deduzione del 20% spettante ai Ghetтини, ma prima della spartizione dei restanti utili con i fratelli Capponi, al Ciai venne corrisposto un bonus del 10%. Il che significa che, a fronte di avanzi netti totali pari a 6160 fiorini contabilizzati nel giugno del 1575, i Capponi si assicurarono una quota proporzionale ai capitali investiti (cioè i 3/4) solo a partire dalla cifra di 4212 fiorini.³⁰

Se non è possibile sapere l'anno di inizio di questo sodalizio industriale, resta da chiedersi quando i Capponi avevano cominciato a interessarsi di cuoia e pelli e chi erano questi Ghetтини a cui i due grandi magnati della finanza e del commercio affidavano i propri capitali. Nel corso della seconda metà del XV secolo, il ramo familiare della consorterìa Capponi da cui sarebbero discesi Luigi e Alessandro di Giuliano vantava una importante azienda mercantile-bancaria a Pisa; anche se di questa compagnia non è sopravvissuto alcun libro contabile, è assai probabile che finisse per interessarsi al commercio gravitante intorno alla maggiore manifattura pisana del tempo.³¹ La loro strategia 'pisana' in questo

stri maggiori), c. 28 (c/Tommaso di Giuliano Ciai), cc. 49, 297 (c/eredi di Giovandomenico Ghetтини).

³⁰ Ecco in sintesi le modalità con cui furono spartiti gli utili nel giugno del 1575:

Avanzi netti totali.....	f. 6160
Deduzione del 20% spettante ai fratelli Ghetтини	f. 1232
Deduzione del 10% spettante a Tommaso Ciai	f. 616
Residuo di competenza dei soci accomandanti.....	f. 4112
Quota di Tommaso Ciai (1/4)	f. 978
Quota dei fratelli Capponi (3/4)	f. 3234

Un suggerimento fondamentale riguardo la posizione del Ciai all'interno dei rapporti societari dell'accomandita mi è venuto da Richard Goldthwaite, che ringrazio ancora una volta.

³¹ Sulla storia delle aziende Capponi tra XV e XVI secolo vedi R. A. GOLDTHWAITE, *Private wealth in Renaissance Florence: a study of four families*, Princeton, Princeton University Press, 1968, cap. VI.

caso non doveva verosimilmente differire molto da quella messa in campo da *parvenus* straordinariamente arricchiti, come i membri della famiglia Riccardi, o da affermati patrizi come i Salviati e i Serristori, i quali prima moltiplicarono i loro interessi nell'acquisto di terre e pascoli, nell'allevamento del bestiame brado e nel commercio del cuoio, quindi finanziarono proprie concerie a partire dal primo Cinquecento.³²

Il confronto con i Salviati, una vera potenza finanziaria e politica nella Firenze di Cosimo I e dei suoi figli, pare per molti aspetti illuminante. A partire dal 1541 e per alcuni decenni sono attestate società in accomandita per concerie/cuoierie attive sia a Pisa sia a Firenze finanziate dalla famiglia Salviati e gestite da esperti del settore.³³ Le aziende pisane erano solitamente dotate di capitali più cospicui rispetto alle omologhe aziende fiorentine (nel caso di una accomandita pisana per il quinquennio 1565-1570 si parla addirittura di un 'corpo' che raggiunse la cifra di 7mila fiorini!), anche perché per tradizione erano abituate a impiegare non solo la materia prima locale ma anche le cuoia e le pelli di importazione, alcune delle quali, oltre ad essere di qualità più pregiata, dovevano accollarsi costi aggiuntivi di trasporto e di assicurazione non di poco conto. Viceversa due contratti di accomandita del 1541 e del 1552, relativi ad altrettante società per la lavorazione del cuoio e delle pelli a Firenze, ci informano che la conceria fiorentina finanziata dai Salviati doveva lavorare solo «quoia nostrali», ovvero risultanti dalla macellazione di animali allevati nel contado fiorentino.³⁴ Già questo aspetto accomuna il caso dei Salviati a quello dei Capponi, giacché proprio nell'anno in cui prendeva avvio il mastro della conceria Ghettoni (1565), giusto per lavorare le «quoia et pelle nostrate» come recita l'intestazione del libro mastro segnato E, l'azienda mercantile-bancaria intestata a Luigi e Alessandro Capponi e Mariotto Neretti e co. di Pisa affidava in accomandita un capitale di 4000 ducati (ovvero fiorini) a Benedetto di Matteo di Riccio Bertucci,

³² Cfr. supra nota 11.

³³ HURTUBISE, *Un famille-témoin* cit., p. 222.

³⁴ ASF, *Mercanzia*, 10832, cc. 35r-v e 96r.

imprenditore locale che avrebbe dovuto gestire l'impresa per tre anni.³⁵ Per i Capponi, come per i Salviati, l'esercizio del cuoio e delle pelli doveva essere impostato su due poli produttivi differenti e complementari: uno pisano, più tradizionale, ma anche più sviluppato, legato al reperimento di materie prime di una certa qualità e quindi a traffici commerciali di ampio raggio; uno fiorentino, di recente costituzione, più radicato nel cuore della Toscana medicea e, all'epoca, probabilmente meglio adatto a rifornire di prodotti a buon mercato gli artigiani che operavano sul cuoio e le pelli già conciate. Le analogie con i Salviati non finiscono qui, perché il socio accomandatario delle concerie fiorentine del 1541 e 1552 era Giovandomenico di Alessandro Ghattini, il padre dei tre fratelli associati nell'accomandita finanziata dai Capponi. Un suo parente (forse cugino), Domenico di Girolamo, nei primi decenni del secolo aveva già lavorato per i Salviati in una conceria attiva sia a Pisa che a Montaione (borgo della bassa Valdelsa).³⁶

Irreperibili nei catasti del periodo 1427-1480 (forse perché il cognome non si era ancora stabilizzato), nella decima repubblicana del 1495-1498 i Ghattini compaiono solo nominativamente (ovvero nella sola rubrica di un registro), visto che la carta in cui avrebbe dovuto essere presente la denuncia di un certo Girolamo di Domenico di Alessandro Ghattini è scomparsa insieme ad alcune altre del fascicolo relativo al gonfalone delle Ruote, quartiere di S. Croce.³⁷ Nello stesso gonfalone risiedeva appunto il cuoiaio/conciatore Giovandomenico, figlio di Alessandro e nipote di Domenico, come risulta dalla denuncia di una proprietà immobiliare registrata nel 1547 dagli ufficiali preposti alla tenuta e revisione della decima granducale.³⁸ Il Girolamo Ghattini di fine Quattrocento doveva forse essere zio paterno di Giovando-

³⁵ *Ivi*, cc. 177r-178r. In realtà l'azienda conciaria pisana, gemella maggiore di quella fiorentina, rimase attiva fino all'inizio degli anni '80 del secolo, come dimostra il colossale libro mastro (oltre 600 carte) conservatosi in BNCF, *Libri di commercio dei Capponi*, 126.

³⁶ V. PINCHERA, *L'archivio Salviati. La storia degli affari attraverso un archivio familiare*, «Società e Storia», XIII, 1990, pp. 979-986: 984.

³⁷ ASF, *Decima Repubblicana*, 14, c. 509 (mancante).

³⁸ ASF, *Decima Granducale*, 3594, c. 291.

menico. Inoltre, stando a un contratto di accomandita registrato presso la Mercanzia nel febbraio del 1514, Tommaso, Leonardo e Domenico di Girolamo Ghettni (probabilmente cugini di Giovandomenico), cittadini fiorentini residenti a Pisa dove avevano una non meglio specificata compagnia, stipularono due società in accomandita a titolo di soci a responsabilità limitata (ovvero in qualità di accomandanti): la prima dando 400 fiorini di capitale a un galigaio fiorentino abitante nella parrocchia di S. Lorenzo, la seconda finanziando con 1000 fiorini la bottega di cuoiaio e calzolaio di un artigiano di Empoli.³⁹ Null'altro è stato possibile reperire, anche se pare verosimile pensare che i Ghettni abbiano fatto parte di quello schiera di fiorentini invitati a ripopolare la città di Pisa dopo la riconquista del 1512 grazie a facilitazioni di ordine fiscale e lì, se già non lo erano, si siano poi formati come commercianti e artigiani del cuoio tanto da essere presi in considerazione dai Salviati. Tornati a Firenze sarebbero quindi passati a lavorare per i Capponi.⁴⁰

Diciamo subito che i risultati complessivi dell'attività decennale, documentata dal libro mastro segnato E corregge gialle, furono più che soddisfacenti, anzi per una conceria si potrebbero definire superlativi (vedi Tabb. 1-2). I guadagni netti superarono i 10mila fiorini, con margini di profitto annui mediamente del 20%, ma con punte superiori al 25% in alcune annate. I tre quarti degli utili derivarono dalla lavorazione e dal commercio di cuoio di origine bovina (manzi, vacche e bufali), il resto dalla trasformazione e vendita di pelli ovine (di castrone soprattutto e, in second'ordine, di capra, capretti e agnelli). Da queste ultime, oltre al prodotto lavorato e raffinato (allude, cordovani, ecc.), si traevano anche lana definita «pelata», peli e pergamena (tanto dai castroni quanto dai capretti).

³⁹ ASF, *Mercanzia*, 10831, cc. 149v-150r.

⁴⁰ In ASF, *Corporazioni religiose sopresse dal governo francese*, 103 (convento domenicano di San Marco a Firenze) troviamo, per il periodo compreso tra marzo 1565 e gennaio 1576, un libro di debitori e creditori intestato ai Ghettni (è il numero 311). Nell'inventario dell'archivio di Stato si trova l'indicazione «eredità Ghettni». In realtà il registro apparteneva a un artigiano lombardo, Girolamo di maestro Antonio Bonetti da Cremona, che si presenta con la qualifica fonditore di pezzi di artiglieria (spesso al servizio dei granduchi).

Tab. 1: Conto avanzi e disavanzi della compagnia Ghettoni (maggio 1565 - giugno 1575)

Avanzi

Utili su vendite di cuoio conciato di origine bovina ^a	f.	7581	£ 4
Utili su vendite di pelli ovine conciate e prodotti derivati	f.	3047	£ 5.04.06
Provvigione su una vendita di cuoio per conto terzi	f.	16	£ 4.17.05
Utili su un cambio con Lione (giugno 1576)	f.	9	£ 4.09.03
Totale	f.	10655	£ 4.11.02

Disavanzi

Interessi, spese e differenze in cambi dovuti al banco			
Capponi	f.	2601	£ 0.09.10
Supplementi a cuoia e pelli grezze già comprate	f.	344	£ 2.19.08
Pigioni di due fondi pagate agli eredi di Giovandomenico Ghettoni	f.	290	
Salario di 10 anni pagato al fattore Piero Ciai	f.	80	
Elemosine	f.	29	£ 3.10
Storni, correzioni e perdite miscellanee	f.	26	£ 2.04.11
Tasse pagate sui due fondi dagli eredi di Giovandomenico Ghettoni	f.	10	£ 0.11.04
Totale	f.	3381	£ 2.15.09
<i>Utili distribuiti a Luigi e Alessandro Capponi propri</i>	<i>f.</i>	<i>3234</i>	
<i>Utili distribuiti a Tommaso di Giuliano Ciai</i>	<i>f.</i>	<i>1694</i>	
<i>Utili distribuiti ai Ghettoni</i>	<i>f.</i>	<i>1232</i>	
<i>Differenza non saldata</i>	<i>f.</i>	<i>1114</i>	<i>£ 1.15.05</i>
Totale a pareggio	f.	10655	£ 4.11.02

Fonte: ASF, LCF, 2593, cc. 53, 210, 288.

^a Di cui f. 16 £ 6.11.4 per cuoio già conciato, comprato e venduto a Pisa e f. 378 £ 2.10.10 maturati dopo la chiusura dell'esercizio e l'avvio della ragione nuova intestata a Tommaso Ciai e co.

Tab. 2: Andamento decennale degli avanzi lordi della compagnia Ghettni.

Annote	Utili su vendite di cuoio conciato		Utili su vendite pelli conciate e derivati		Altri utili		Totali per annata		Margini di profitto annui sul capitale societario
1565-1566	f. 561	£ 3.07.08	f. 383	£ 2.16	f. 16	£ 4.17.05	f. 961	£ 4.01.01	
1566-1567	f. 951	£ 4.08.08	f. 407	£ 2.09.10			f. 1358	£ 6.18.06	25,5%
1567-1568	f. 511	£ 4.00.04	f. 488	£ 0.12.08			f. 999	£ 4.13	18,7%
1568-1569	f. 761	£ 0.03.06	f. 295	£ 0.15.06			f. 1056	£ 0.19	19,8%
1569-1570	f. 1153	£ 6.10	f. 99	£ 1.05.04			f. 1398	£ 0.16.06	13,1%
1570-1571			f. 145	£ 0.00.02					
1571-1572	f. 732	£ 4.17.08	f. 120	£ 3.08.08			f. 853	£ 1.06.04	15,6%
1572-1573	f. 862	£ 4.11.04	f. 343	£ 4.14			f. 1206	£ 2.05.04	22,6%
1573-1574	f. 710	£ 3.08	f. 188	£ 3.10.04			f. 898	£ 6.18.04	16,9%
1574-1575	f. 957	£ 5.01	f. 576	£ 6.12			f. 1534	£ 4.13	28,8%
Dopo giugno 1575	f. 378	£ 2.10.10			f. 9	£ 4.09.03	f. 388	£ 0.00.01	
TOTALE	f. 7581	£ 4	f. 3047	£ 5.04.06	f. 26	£ 2.06.08	f. 10655	£ 4.11.02	20,0% ^a

Fonte: vedi Tab. 1.

^a Tasso calcolato su 10 anni anche se una piccola parte di utili è stata maturata dopo il giugno 1575.

Chiunque abbia un minimo di familiarità con la storia delle manifatture in età preindustriale sa bene che tassi di accrescimento del capitale simili a quelli realizzati dalla compagnia Ghettoni non costituiscono affatto la norma. Le imprese di arte della lana, generalmente dotate di capitali, management e giro d'affari assai superiori a quello delle concerie, quando la congiuntura era relativamente buona e il mercato non era turbato da scossoni improvvisi, fruttavano utili medi annui intorno al 10% (ma spesso anche inferiori).⁴¹ Di più guadagnavano le imprese di arte della seta, soprattutto quelle legate alla produzione di stoffe di lusso destinate all'esportazione sui mercati esteri.⁴² In sostanza, la redditività dell'impresa Ghettoni assomigliava più a quella di una banca d'affari o di una società mercantile di import-export. Un'analisi approfondita della sua contabilità potrà forse fornire una spiegazione di questa straordinaria anomalia. Ma prima di analizzare nel dettaglio costi e ricavi dell'impresa, soffermiamoci un attimo sugli immobili e le attrezzature di cui si avvaleva quella che all'epoca doveva apparire una grande fabbrica della concia.

Il 22 luglio del 1564 un rogito di Bastiano Argenti, notaio della Mercanzia, aveva sancito la vendita di «uno sito a uso di concia», posto dietro la chiesa di S. Giuseppe, da parte di Chimienti e Stefano Albertinelli a favore della società Ghettoni.⁴³ I fratelli Albertinelli erano cuoiari ed esercitavano il mestiere in una bottega posta nel centralissimo canto alla Paglia, giusto all'intersezione tra via dei Cerretani e borgo S. Lorenzo di fronte al battistero di S. Giovanni.⁴⁴ Il costo dell'operazione ammontò a 400 fiorini. L'immobile, evidentemente voluminoso dato il suo prezzo, non fu tuttavia ritenuto sufficientemente ampio e così venne acquistata anche una mezza casa adiacente al sito della concia (forse in modo da ottenere un magazzino supplementare) per il prezzo di 55 fio-

⁴¹ La compagnia Brandolini, operante negli anni '80 e '90 del Cinquecento, ebbe in media margini di profitto tra il 5 e il 6%, appena sopra il tasso di interesse corrisposto abitualmente dal Monte di Pietà a un investitore passivo: cfr. GOLTHWAITE, *The Florentine wool industry* cit., pp. 528-529, 549.

⁴² GOLTHWAITE, *Le aziende seriche* cit., pp. 286, 297, 301.

⁴³ La notizia si desume dal c/uno sito a uso di concia presente in ASF, LCF, 2593, c. 9s.

⁴⁴ *Ivi*, cc. 40, 170.

rini.⁴⁵ A parte i pagamenti delle gabelle sui contratti di vendita, i Ghettni impiegavano alcune somme per lavori di miglìoria e adattamento dell'impianto. Nel complesso furono quindi spesi f. 683 £ 5.10.4 tra acquisti, tasse e lavori di ristrutturazione.⁴⁶ Sulla base del mastro dell'azienda conciaria sembrerebbe che i costi di acquisto degli immobili fossero stati sostenuti non dall'impresa ma dai tre figli di Giovandomenico Ghettni a titolo personale e, al termine dell'esercizio, quando la società cambiò ragione sociale (e organigramma) in Tommaso di Giuliano Ciai e co., gli stabili sarebbero stati rivenduti a Luigi e Alessandro Capponi «propri». ⁴⁷ In effetti questo spiegherebbe perché la concia, stando al conto avanzi e disavanzi (vedi Tab. 1), avrebbe dovuto corrispondere ai fratelli Ghettni l'affitto decennale dei due fondi.⁴⁸ Tuttavia una simile ipotesi sembra contraddetta dal fatto che ai Ghettni furono rimborsate anche le tasse versate all'erario in 10 anni e 8 mesi per il possesso dei medesimi immobili,⁴⁹ senza considerare che tutte le spese di rifacimento e manutenzione furono addebitate fin da subito ai costi dell'azienda. Il 'pasticcio' contabile pare figlio della prassi non del tutto trasparente con cui il sito della conceria e il fondo adiacente erano stati acquistati. Tanto è vero che il primo giugno 1575, alla chiusura dell'esercizio e della stessa accomandita, il notaio Antonio Mulinelli dovette certificare con un rogito che i fratelli Ghettni «fecissent dictas acquisitiones ex pecuniis communibus et societatis et debuissent emere etiam sub nomine dictorum magnificorum dominorum Aloysii et Alexandri de Capponibus» e che comunque, a scanso di equivoci e «ad maiorem cautelam et securitatem» dei magnifici signori Capponi, i figli di

⁴⁵ *Ivi*, c. 9.

⁴⁶ *Ibid.* Alcune causali relative alle spese di miglìoria sono decisamente parlanti: f. 71 £ 3.12.8 «per avere fatto uno asciughatoio a detta concia et accresciuto tre mortai et legnami per il palco et altri lavori»; f. 52 pagati a maestro Jacopo di maestro Niccolò dell'Incisa «per averci abbassato il tetto del terrazzo vechio et unito col nuovo et fatto il telaio e stechoni et da tendere il carniccio et rifare una schala et mattonare il palco della camera de' lavoranti et altri acconncimi per sicurtà et utilità di detta concia»; f. 22 £ 2.13.8 per rifare la fogna e ri-lastricare i locali; f. 8 £ 2 «per ammattonare il palco sopra alla calcinaia delle pelle»; ecc.

⁴⁷ *Ivi*, cc. 9d, 277s.

⁴⁸ *Ivi*, cc. 9s, 49d.

⁴⁹ *Ibid.*

Giovandomenico Ghettoni ora retrocedevano, a titolo di vendita (sic!), i medesimi fondi senza incassare alcunché.⁵⁰

Quanto ai macchinari, che all'epoca si chiamavano «masserizie», la concia ne ereditò dall'esercizio precedente (ovvero quello individuato dalla lettera D) per un ammontare complessivo valutato in 45 fiorini. Fra carrucole, caldaie, cassoni, secchi, deschi, giornelli (vassoi), cavalletti, pertiche, mule, nonché materassi, lenzuola e coperte per i lavoratori (che quindi dormivano nei locali della concia!),⁵¹ l'impresa spese altri 95 fiorini. Al netto delle vendite di alcune mule e di un ammortamento degli attrezzi determinato in 10 fiorini, il valore delle masserizie alla fine del decennio era stimato di poco superiore ai 72 fiorini.⁵² Da queste cifre possiamo trarre alcune conclusioni: avviare l'attività comportò una certa immobilizzazione dei capitali per l'acquisto e la ristrutturazione dei due fondi, ma le spese per procurarsi attrezzi, utensili e animali da lavoro furono assai modeste. Volendo si sarebbe potuto evitare l'esborso iniziale prendendo in affitto i locali, anche se nel medio e lungo periodo l'operazione avrebbe potuto rivelarsi più onerosa; ma i finanziatori dell'accomandita non erano certo a corto di liquidità e decisero di operare un robusto investimento in un settore che a Firenze aveva pochi concorrenti, puntando decisamente a occupare una bella fetta del mercato del cuoio e delle pelli.

LA FORZA DEL CAPITALE: COMPRARE CON ANTICIPI IN CONTANTI E VENDERE A CREDITO. – In effetti ciò che pare caratterizzare la gestione imprenditoriale dell'accomandita Ghettoni nel decennio 1565-1575 è in particolare la sua aggressiva strategia di mercato, basata su un massiccio ricorso al credito di medio termine erogato verso i clienti e soprattutto nei confronti dei fornitori di materie prime. Tale consuetudine, di cui analizzeremo tra breve i dettagli, fu possibile per l'elevata capitalizzazione della società e per

⁵⁰ ASF, *Notarile Moderno*, cc. 1r-3r.

⁵¹ Questa usanza, che ricorda gli odierni laboratori tessili della China Town pratese, era seguita anche nell'impianto che i Serristori avevano a Figline nel primo Cinquecento: cfr. TOGNETTI, *La conceria Serristori* cit., p. 201.

⁵² ASF, LCF, 2593, cc. 3, 97 (c/masserizie della concia).

il continuo sostegno finanziario che la conceria ricevette dal banco di Luigi e Alessandro Capponi. Un rapido sguardo ai disavanzi del (per altro più che sintetico) conto profitti e perdite (vedi Tab. 1) chiarisce come i tre quarti delle passività fossero costituiti dal costo del denaro che la conceria ottenne in prestito dal banco Capponi: tra anticipi in contanti, pagamenti a terzi e denari tenuti sui cambi di Lione e di Besançon, la conceria ricevette un finanziamento di f. 4779 £ 6.7.5 su cui gravarono circa 2600 fiorini tra interessi, commissioni bancarie e spese cambiarie.⁵³ Il grosso dei prestiti si concentrò tra il 1565 e il 1567, quando, come vedremo, la conceria effettuò una ingente mole di acquisti di cuoia e pelli grezze dai macellai cittadini o delle borgate rurali limitrofe: le forniture furono talmente cospicue nella seconda metà degli anni '60 da permettere alla compagnia di ridurre gli acquisti nel quinquennio successivo, pur senza avvertire sensibili contrazioni nei margini di profitto. Questa strategia è riscontrabile anche attraverso i saldi di cassa della conceria (vedi Tab. 3). Inizialmente, proprio per gli esborsi anticipati di denaro ai fornitori e per le concomitanti vendite a credito dei semilavorati, i saldi furono spesso in passivo. Viceversa, mano a mano che si procede verso la chiusura del decennio considerato, i saldi attivi non solo divengono la norma, ma il loro ammontare cresce quasi costantemente per via della riduzione degli acquisti e dell'aumento delle riscossioni dagli acquirenti. Insomma, le vicende della nostra conceria sembrano dimostrare, una volta di più, che l'industria manifatturiera fiorentina (nel XIV come nel XVI secolo) era spesso figlia delle scelte operate dai grandi capitalisti già affermatosi con il commercio e la banca.⁵⁴

Entriamo dunque in *medias res* e analizziamo le modalità attraverso le quali l'azienda era solita realizzare gli utili netti su acquisto, trasformazione e vendita delle materie prime. Poiché la conceria fiorentina era programmaticamente specializzata nella

⁵³ *Ivi*, cc. 32, 297 (c/Luigi e Alessandro di Giuliano Capponi e co. del banco).

⁵⁴ Chi più di recente ha insistito su questo fenomeno è stato Bruno Dini, del quale si vedano i saggi raccolti nei volumi *Saggi su un'economia mondo. Firenze e l'Italia fra Mediterraneo ed Europa (secc. XIII-XVI)*, Pisa, Pacini, 1995 e *Manifattura, commercio e banca nella Firenze medievale*, Firenze, Nardini, 2001.

Tab. 3: Saldi per valuta dei movimenti di cassa della compagnia Ghettni (1565-1575).

<i>Passivo al 15 settembre 1565</i>	f. 1060	£ 6.11.04
<i>Attivo all'11 gennaio 1566</i>	f. 9	£ 3.17.04
<i>Passivo al 20 aprile 1566</i>	f. 287	£ 4.04.08
<i>Passivo al 19 giugno 1566</i>	f. 52	£ 2.16.02
<i>Passivo al 17 settembre 1566</i>	f. 373	£ 1.04.06
<i>Passivo al 22 novembre 1566</i>	f. 355	£ 4.08.06
<i>Passivo al 22 marzo 1567</i>	f. 128	£ 1.03.03
<i>Attivo al 22 maggio 1567</i>	f. 1288	£ 4.16.03
<i>Attivo al 30 agosto 1567</i>	f. 1128	£ 4.08.11
<i>Attivo al 13 novembre 1567</i>	f. 1347	£ 3.05.11
<i>Attivo al 31 gennaio 1568</i>	f. 1026	£ 4.03.03
<i>Attivo al 10 maggio 1568</i>	f. 1002	£ 3.06.03
<i>Attivo al 30 giugno 1568</i>	f. 1097	£ 4.08.05
<i>Attivo al 15 settembre 1568</i>	f. 1116	£ 1.14.09
<i>Attivo al 3 gennaio 1569</i>	f. 1055	£ 5.15.01
<i>Attivo al 19 aprile 1569</i>	f. 891	£ 1.12.11
<i>Attivo al 3 agosto 1569</i>	f. 1466	£ 4.08.01
<i>Attivo al 29 novembre 1569</i>	f. 1335	£ 5.19.09
<i>Attivo al 31 marzo 1570</i>	f. 1883	£ 6.03.09
<i>Attivo al 16 settembre 1570</i>	f. 1868	£ 3.10.05
<i>Attivo al 2 marzo 1571</i>	f. 2158	£ 5.06.09
<i>Attivo al 2 luglio 1571</i>	f. 2391	£ 3.19.09
<i>Attivo al 3 novembre 1571</i>	f. 2897	£ 3.01.07
<i>Attivo al 12 aprile 1572</i>	f. 3131	£ 6.06.09
<i>Attivo al 10 settembre 1572</i>	f. 3246	£ 4.13.09
<i>Attivo al 15 gennaio 1573</i>	f. 3610	£ 4.18.01
<i>Attivo al 6 maggio 1573</i>	f. 3787	£ 2.15.01
<i>Attivo al 15 ottobre 1573</i>	f. 4739	£ 5.13.05
<i>Attivo al 5 febbraio 1574</i>	f. 4191	£ 1.10.01
<i>Attivo al 12 giugno 1574</i>	f. 5237	£ 4.16.04
<i>Attivo al 27 novembre 1574</i>	f. 5566	£ 0.11.03
<i>Attivo girato sul c/eredi di Giovandomenico Ghettni il</i> <i>26 marzo 1575</i>	f. 4105	£ 5.02.04
<i>Passivo al 9 maggio 1575</i>	f. 79	£ 6.11.04
<i>Attivo girato sul c/eredi di Giovandomenico Ghettni il</i> <i>10 giugno 1575</i>	f. 108	£ 2.11.02

Fonte: ASF, LCF, 2593, cc. 16, 36, 44, 57, 69, 76, 80, 83, 99, 107, 113, 117, 126, 137, 140, 146, 152, 163, 174, 184, 188, 193, 202, 212, 218, 229, 233, 245, 252, 257, 270, 276, 286, 291 (c/la cassa dei contanti in mano di Alessandro Ghettni).

lavorazione di cuoia e pelli nostrali, i fornitori erano nella quasi totalità macellai attivi in città e, in seconda istanza, nelle aree rurali più o meno limitrofe del contado fiorentino. Dato che i tempi della macellazione erano legati a quello dell'allevamento del bestiame e quindi anche alle richieste del mercato della carne, le forniture si concentravano generalmente nei mesi di primavera; questo spiega perché gli esercizi finanziari della conceria iniziassero generalmente intorno a giugno per chiudersi verso maggio dell'anno successivo, ma senza una data specifica da rispettare con precisione (nelle tabelle sono indicati con la dizione 'annate', che rimanda forse a un ambito più agro-pastorale che manifatturiero). In un contesto monetario difficile quale quello descritto da Cipolla, secondo cui, a partire proprio dagli anni '60 del XVI secolo, Firenze avrebbe visto la progressiva scomparsa della moneta d'oro a vantaggio dei nuovi conii d'argento di variegato valore nominale (oltre che di peso e di lega) e una crescente sostituzione delle transazioni in contanti a favore della scrittura di banca,⁵⁵ l'azienda Ghettoni era solita anticipare in contanti le somme dovute ai fornitori di materie prime. E quando si parla di anticipo si intendono anche otto-dieci mesi avanti la consegna parziale o totale delle forniture; e a questo si deve aggiungere il fatto che alcuni macellai rimasero per anni in rapporto d'affari con la conceria, mantenendo il proprio conto corrente in costante passivo per decine se non centinaia di fiorini. Nella sostanza, l'azienda Ghettoni era al tempo stesso il loro più importante partner commerciale, ma anche la loro 'banca' di riferimento. Vediamone alcuni esempi.

All'apertura dei conti del libro mastro E (18 maggio 1565), Tommaso di Neri di Tommaso e co. beccai in S. Spirito avevano già un debito con la concia di 60 fiorini, con la causale «per averne le pelle di questo anno». Tra il settembre e il dicembre 1565 effettuarono quattro prelievi in contanti per un totale di 45 fiorini; a quel punto la loro esposizione debitoria ammontava a f. 105. Ebbene, solo il primo aprile dell'anno successivo iniziarono a consegnare le forniture di cuoia e pelli grezze. Tuttavia, non fecero in tempo a saldare il dovuto che già il 4 aprile 1566 prelevarono altri 60 fiorini con la specifica causale: «per darci tutte

⁵⁵ CIPOLLA, *La moneta* cit.

le pelle di castroni e capretti perfino a Carnovale [del 1567!].» Il rapporto di questi beccai con i Ghattini durò sino al 1569 quando il conto, non chiuso, rimase in segno negativo per 28 fiorini e spiccioli.⁵⁶ Altro caso. Domenico e Antonio di Guasparre Pezzoni e co. beccai al canto alle Macine (angolo tra via Guelfa e via Ginori nel quartiere di S. Giovanni) all'apertura dei conti del mastro erano in passivo per la bellezza di 200 fiorini, «per averne le quoa et pelle di questo anno». Anche qui le prime forniture arrivarono solo con il primo aprile del 1566, ma nel frattempo i Pezzoni avevano ricevuto tra il maggio del 1565 e il febbraio del 1566 ben 7 anticipi in contanti per la somma davvero cospicua di 610 fiorini e, in un caso, il prelievo era stato effettuato non presso la cassa della conceria ma direttamente dal banco Capponi.⁵⁷ Certo non tutti i macellai fiorentini (e a maggior ragione quelli del contado) avevano botteghe del calibro di quella dei Pezzoni, i quali non a caso rimasero in rapporti d'affari con i Ghattini sino al 1574; le somme in ballo spesso erano sensibilmente più ridotte, ma nondimeno esistevano altri banchi di beccai della medesima levatura, come nel caso di Giovanni e Domenico di Marco di Sano e co. in S. Lorenzo. In dieci anni questa vera e propria impresa di macellai ricevette prestiti, sotto forma di anticipi, per oltre 10mila fiorini (quindi con una media annua di un migliaio di fiorini). Il suo nutritissimo conto corrente, nel quale compaiono riferimenti alle aziende dei Salviati e dei Nerli nonché a quelle romane degli eredi di Bindo Altoviti, vide più volte l'intervento del banco Capponi nell'erogazione di anticipi in contanti, talvolta persino sotto forme di scudi d'oro (per avere i quali fu necessario accollarsi un aggio suppletivo rispetto al valore ufficiale della moneta d'oro, espresso in moneta di conto basata sull'argento).⁵⁸

L'elenco sarebbe interminabile, ma il fenomeno in atto risulta sempre lo stesso. La conceria pagava pingui acconti in contanti

⁵⁶ ASF, LCF, 2593, cc. 6, 79, 150. Non sono rarissimi i conti che rimasero insaldati alla chiusura dell'esercizio, un fatto contabilmente inspiegabile dato l'accertamento finale e la distribuzione ai soci degli utili, nonché il trasferimento alla ragione nuova di masserizie, merci in giacenza e crediti ancora da riscuotere.

⁵⁷ *Ivi*, cc. 11, 65, 144, 179, 200, 217.

⁵⁸ *Ivi*, cc. 17, 103, 151, 237, 253, 260, 290.

obbligando i macellai a consegnare tutta la loro produzione annua di cuoia e pelli; talvolta il contabile di turno si premurava di segnalare nelle causali anche l'ambigua locuzione «per e' prezzi che noi le faremo con gli altri». Se questi altri erano, come pare assai probabile, gli altri beccai da cui la conceria si riforniva, mi pare difficile sostenere che i prezzi fossero quelli di un 'libero' mercato e non piuttosto il frutto di un'opera di rastrellamento a tappeto delle materie prime. Che la conceria spuntasse prezzi ribassati in virtù di una sorta di posizione di rendita privilegiata (si ricordi che il censimento del 1561 elencava solo 3 opifici urbani deputati all'attività conciaria), acquisita con una spregiudicata apertura di credito ai fornitori, pare assai probabile, anche in considerazione del fatto che della quarantina abbondante di botteghe di macellaio attive allora in città,⁵⁹ oltre un terzo vendette tutte le proprie cuoia e pelli ai Ghattini tra il 1565 e il 1569 (vedi Tab. 4). E indubbiamente le beccherie in questione non dovevano figurare tra le più modeste nell'intero panorama fiorentino, anzi.

Per quanto spinti a cedere le proprie materie prime a un prezzo scontato, i macellai dovevano avere la loro buona convenienza nell'accettare un simile sistema. Oltre al fatto che beneficiavano di finanziamenti a scadenza quasi annuale, che probabilmente nessun ente di credito avrebbe mai concesso loro, essi non si dovevano più preoccupare di cercare clienti a cui esitare le cuoia e le pelli ricavate dalla macellazione, le quali certamente dovevano deteriorarsi in tempi assai rapidi se non sottoposte subito a processi di conservazione e quindi di conciatura. Esistevano però dei rischi nel caso in cui la bottega dei beccai non avesse rispettato i patti in tempi ragionevoli. Tutt'altro che rare sono infatti le indicazioni relative a procedimenti di giustizia civile intentati dalla conceria contro macellai inadempienti. Le corti a cui si rivolgevano i Ghattini erano o quella dell'arte (quindi dell'Università dei maestri di cuoia) o quella della Mercanzia. A questi tribunali la conceria pagava piccole somme per «diritto et domanda» di un determinato debito. L'avvio della procedura comportava che l'ufficiale giudiziario dovesse «toccare» il debitore, ovvero indi-

⁵⁹ BATTARA, *Botteghe e pigioni* cit., p. 14 riporta la cifra di 41 esercizi di beccaio; LITCHFIELD, *Florence* cit., § 238 fa salire il dato a 44 unità.

Tab. 4: Botteghe di macellai fornitrici di cuoia e pelli grezze.

Annate	Città	Suburbio	Contado	Totale
1565-1566	19	7	3	29
1566-1567	16	8	2	26
1567-1568	16	7	1	24
1568-1569	16	4	1	21
1569-1570	11	3	2	16
1570-1571	7		2	9
1571-1572	5		1	6
1572-1573	5		1	6
1573-1574	11		1	12
1574-1575	10		1	11

carlo pubblicamente come l'imputato di una eventuale infrazione e quindi passibile di citazione in giudizio. In molti casi bastava questo per 'stimolare' il malcapitato ad effettuare le consegne dovute o, altrimenti, a rifondere la somma ricevuta in anticipo. In caso contrario si arrivava a una sentenza che spesso prevedeva la rateizzazione di pagamenti garantiti dall'ipoteca dei locali di lavoro; e poteva andare anche peggio se il debitore non aveva un patrimonio da impegnare.

Gli studi condotti sulla contabilità tardo-medievale insegnano che il credito (sotto qualunque forma venisse generato e gestito) abbracciava praticamente ogni campo dell'attività economica cittadina e che la liquidazione dei debiti era faccenda lunga ed estenuante. O si accettava una realtà del genere, oppure il sistema produttivo finiva per incepparsi, minato com'era dalla sottocapitalizzazione di moltissime botteghe artigiane e dalle difficoltà e lungaggini connesse con la vendita dei manufatti, a loro volta ceduti spesso a credito con ampie e variamente articolate scadenze di pagamento.⁶⁰ Recenti ricerche condotte sugli archivi giudiziari

⁶⁰ Da questo punto di vista è di grande interesse, perché basata su libri contabili di artigiani e commercianti al minuto, la ricerca condotta da R. K. MARSHALL, *The lo-*

della prima età moderna hanno chiarito l'ampiezza sociale del fenomeno e il peso immane che il mancato rispetto di un'obbligazione legati ai debiti del mondo artigiano e di quelli dei piccoli commercianti (fosse essa generata da anticipi, prestiti veri e propri, forniture con pagamento posticipato, ecc.) esercitava sui vari organi della giustizia civile, non di rado basati su sistemi giudiziari concorrenti e oltretutto governati da principi giuridici diversi. Un diluvio di verbali e di carte generati da debiti insoluti e mancato rispetto delle obbligazioni contratte, sul cui significato economico, sociale e persino politico, gli storici saranno destinati a interrogarsi ancora a lungo.⁶¹

Il nostro caso, tuttavia, potrebbe essere risolto considerando la sproporzione delle forze che regnava tra i contendenti in campo. La politica adottata dai Ghettoni in merito all'erogazione di credito veniva perseguita grazie al supporto finanziario del banco Capponi, i cui soci, oltre ad essere uomini d'affari di eccezionale levatura, erano anche membri del senato granducale e nobili dello stato mediceo. Adire alle vie legali, specie per cause di debiti insoluti, presentava sempre dei costi e dei tempi non indifferenti. Eppure, l'azienda della concia non si tirava mai indietro di fronte a un debitore palesemente moroso (vedremo che avveniva la stessa cosa per gli acquirenti, a credito, di prodotti conciati o di lana pelata) o a un fornitore insolvente. Renata Ago, studiando la Roma del primo Seicento, proprio in riferimento al fenomeno che stiamo descrivendo, ha scritto che «il frequente ricorso al giudice vale più come modalità di attestazione che come richiesta di giustizia e non va quindi considerata sintomo di un diffuso stato di arbitrarietà e incertezza» e che «se il desiderio di diminuire i costi delle transazioni spinge a contenere la formalizzazione [delle obbligazioni e dei contratti] nei limiti più ristretti possibili, il successo delle transazioni sembra affidato al caso e alla

cal merchants of Prato. Small entrepreneurs in the late medieval economy, Baltimore and London, The Johns Hopkins University Press, 1999, in particolare i capp. 4-7.

⁶¹ Senza nessuna pretesa di completezza mi limito a segnalare tra i lavori più recenti: R. AGO, *Economia barocca. Mercati e istituzioni nella Roma del Seicento*, Roma, Donzelli, 1998; S. CERUTTI, *Giustizia sommaria. Pratiche e ideali di giustizia in una società di Ancien Régime (Torino XVIII secolo)*, Milano, Feltrinelli, 2003; A. CARACAUSSI, *Dentro la bottega. Culture del lavoro in una città d'età moderna*, Venezia, Marsilio, 2008.

buona volontà delle parti e il frequente ricorso al tribunale appare come la naturale conseguenza di un sistema troppo incerto per non generare controversie». ⁶² Andrea Caracausi, per la realtà manifatturiera padovana tra metà XVI e metà XVII secolo, ha considerato l'uso dei tribunali civili alla stregua di un ricorso a uno studio notarile, con uno scopo eminentemente 'certificativo' (quasi fosse un rogito) dei dispositivi del giudice. ⁶³ Nondimeno, per l'azienda Ghattini si potrebbe asserire che essa si rivolgeva ai tribunali civili con una certa sistematicità, evidentemente perché sapeva che avrebbe avuto proprio giustizia e così avrebbe non solo rimesso in riga chi non onorava in tempo le proprie obbligazioni, ma anche mandato una sorta di avvertimento a tutti gli altri debitori. E a questo proposito c'è da chiedersi: quale giustizia poteva essere negata ai titolari di un'impresa finanziata da co-tanti gentiluomini? Il notaio della Mercanzia che rogava abitualmente le imputazioni contro i debitori della conceria (il già noto Bastiano Argenti), era la stessa persona che, da libero professionista, non si peritava di lavorare per i Capponi!

Il sistema dell'anticipo sulle forniture coinvolgeva per altro anche i cuoiari e i mercanti pisani a cui la conceria si rivolgeva per ottenere la materia conciante per eccellenza: cioè la mortella (oggi forse più nota col nome di mirto). Pianta facente parte della macchia mediterranea, ricca di tannino, cresceva (e cresce) in Toscana soprattutto lungo i litorali costieri e nelle colline limitrofe ed era una sostanza indispensabile utilizzata nelle vasche e nei bagni della concia. ⁶⁴ Tutta la mortella utilizzata dall'azienda Ghattini proveniva da Pisa, trasportata via fiume dai navicellai, le cui barche e chiatte risalivano lungo il corso dell'Arno almeno fino a Signa. I fornitori di questa preziosa merce, che aveva un impatto di primo piano nei costi di lavorazione, facevano tutti parte dell'ambiente dei mastri cuoiari pisani. Per l'assiduità con cui lavorarono per l'impresa fiorentina si segnalano le società di una famiglia emigrata a Pisa dalla Valdelsa entro la metà del Cinquecento e impegnata nella concia per più generazioni, i Baroncini: Giovambatti-

⁶² AGO, *Economia barocca* cit., pp. xv e 155.

⁶³ CARACAUSI, *Dentro la bottega* cit., pp. 87-91.

⁶⁴ MAZZEI, *Pisa medicea* cit., p. 144.

sta di Mariotto & co., Giovambattista e Ludovico di Mariotto & co., eredi di Giovambattista di Tommaso e Sforzo di Mariotto e co., ecc.⁶⁵ A dimostrazione dello spessore imprenditoriale di queste botteghe, gli anticipi registrati sui loro conti correnti venivano regolati in vario modo: tramite spedizioni di contanti da Firenze, con pagamenti in contanti e bonifici bancari effettuate dai Ghetтини a favore di creditori terzi dei Baroncini, e infine con lettere di cambio negoziate tramite il potentissimo banco dei Ricci, che nella seconda metà del Cinquecento assolve spesso le funzioni di quella che noi oggi definiremmo una banca centrale del granducato, pur rimanendo essa una società privata sino al rovinoso fallimento di fine secolo.⁶⁶

Un discorso simile riguardava naturalmente anche gli acquirenti dei materiali trattati e pronti per essere rifiniti e trasformati ulteriormente: cuoia e pelli conciate, pergamena, lana e peli. Se escludiamo per un momento la lana, i semilavorati prodotti dalla conceria furono in larga parte esitati sul mercato cittadino: i compratori furono soprattutto cuoiai, calzolai e ciabattini, le cui botteghe si concentravano nelle parrocchie più centrali della città. Una quota minoritaria della produzione Ghetтини finì per essere rivenduta anche ad artigiani di Prato e a un certo numero di botteghe sparse nelle aree rurali del vecchio contado (Anchetta, Incisa, Montevarchi, Borgo S. Lorenzo, S. Casciano in val di Pesa, Empoli), ma anche in località relativamente distanti da Firenze per quanto inglobate nel dominio granducale, come nel caso di Strada in Casentino e di S. Sofia di Romagna (vedi Tab. 5). Le causali delle scritture contabili poste a giustificazione di un addebito specificano che gli acquisti presso la conceria Ghetтини avvenivano sia con pagamento «alla giornata», cioè in contanti, sia a credito con scadenze di pagamento che andavano dai 2 mesi

⁶⁵ ASF, LCF, 2593, cc. 42, 102, 118, 136, 150, 214, 263. Nell'Archivio di Stato di Pisa, fondo Pia Casa della Carità, si conservano quasi cinquanta libri contabili e un certo numero di lettere appartenenti ai Baroncini (quasi tutti i documenti sono legati alle conerie). Sulla famiglia e sulle aziende pisane vedi MAZZEI, *Pisa medicea* cit., pp. 18, 48, 50, 132-134, 141, 143. L'autrice identifica in S. Miniato il luogo d'origine dei Baroncini, ma in una scrittura contabile del mastro Ghetтини Giovambattista di Mariotto Baroncini è detto «da Santo Gimignano» (ASF, LCF, 2593, c. 297s).

⁶⁶ Cfr. CIPOLLA, *La moneta* cit., pp. 111 e sgg. E più recentemente GOLDTHWAITE, *Banking in Florence* cit., pp. 501-504; Id., *The economy* cit., pp. 477-479 e *passim*.

Tab. 5: Botteghe di cuoiai e calzalai acquirenti di cuoia e pelli conciate.

Annate	Firenze	Prato	Comunità rurali	Totale
1565-1566	9	3	1	13
1566-1567	14	3	1	18
1567-1568	17	3	1	21
1568-1569	18	3	1	22
1569-1570	17	4	2	23
1570-1571	21	3	4	28
1571-1572	21	4	4	29
1572-1573	16	1	4	21
1573-1574	12	1	2	15
1574-1575	12		2	14

sino all'anno, sia contrattando un pagamento con più rate mensili, oppure adottando un sistema misto (una grosso pagamento dopo 3-4 mesi e poi una serie di rate più ravvicinate). Un'analisi minuziosa dei vari conti correnti consente di poter affermare che apparentemente nessun debitore era in grado di, o si riteneva rigidamente vincolato a, pagare l'obbligazione nei termini pattuiti. Qualche esempio. Una grossa ditta di cuoiai fiorentini, quella intestata a Francesco di Matteo Bonazzini e co. al centratissimo canto del Giglio (angolo tra via degli Speciali e via Calzaioli) nel maggio del 1565 provvede ad acquistare dalla conceria 4 balle di manzi conciati del valore di quasi 150 fiorini da pagare alla giornata, ma non iniziò a rifondere il debito che nel dicembre successivo e lo estinse solo nel gennaio del 1566. Nel frattempo però la bottega si era nuovamente indebitata per una somma eccedente i 200 fiorini, in virtù di una nuova e più cospicua fornitura. Tutto il conto corrente, attivo per oltre sette anni, fu caratterizzato da notevoli acquisti (con una media annua pari a circa un migliaio di fiorini), con poche eccezioni stabiliti formalmente in contanti, ma in realtà liquidati molti mesi dopo la scadenza pattuita: si pensi che l'ultima fornitura di cuoime del valore di quasi 300 fiorini, da saldare 'in contanti', reca la data del dicem-

bre 1570, mentre l'ultimo pagamento dei Bonazzini a estinzione del debito è del dicembre 1572!⁶⁷ La più piccola ditta di Tommaso di Donnino Malenotti e co. cuoiai nel corso degli Adimari ricevette forniture sempre a credito dal novembre 1565 al novembre 1574 e pagò 'regolarmente' in ritardo rispetto a tutte scadenze pattuite, che per altro già largheggiavano (dai quattro mesi in su fino a toccare l'anno). Tuttavia, alla fine onorò sempre i suoi debiti e chiuse in pari i suoi rapporti con la conceria.⁶⁸ Che questo fosse una consuetudine accettata lo dimostra anche il nutritissimo conto corrente intestato ad Agostino di Antonio Bandocci e co. cuoiai dietro a S. Tommaso (in Mercato Vecchio) attivo dal maggio 1565 sino al dicembre 1572: i pagamenti alla giornata venivano generalmente saldati dopo 3-4 mesi, mentre quei pochi su cui si contrattava una dilazione venivano pagati a rate una volta superata la data stabilita. In due casi di estinzione anticipata di un debito a scadenza semestrale venne corrisposto ai Bandocci uno sconto al tasso dell'8% su base annua.⁶⁹

Come per i macellai, anche per gli acquirenti di cuoiamе conciato si potevano presentare problemi nell'ottemperare fino in fondo alle obbligazioni contratte con la conceria Ghettni. Il calzolaio di Prato Maffio di Giovanni di Maffio acquistò cuoia grezze dall'agosto del 1565 all'ottobre del 1571 con scadenze di pagamento dilazionate (abituamente dai 4 ai 6 mesi), senza mai rispettare i tempi. Nel novembre del 1573, quando l'artigiano pratese eseguì l'ultimo pagamento *sua sponte* a liquidazione di acquisti effettuati a oltre due anni di distanza, aveva ancora un debito che sfiorava i 100 fiorini. Grazie a un accomodamento tra le parti senza che sia possibile discernere un qualche ricorso alle vie legali, mastro Maffio accettò nel 1576 di saldare a rate ciò che restava del suo debito verso la conceria: effettuò tre modesti bonifici, uno all'anno, sino al 1578, poi un quarto nel 1584! Dopo questa data il suo passivo pari a 73 fiorini e spiccioli fu lasciato insaldato.⁷⁰ Ancora peggio (per la concia) andò a concludersi il rapporto

⁶⁷ ASF, LCF, 2593, cc. 29, 111, 168.

⁶⁸ *Ivi*, cc. 39, 100, 192, 228.

⁶⁹ *Ivi*, cc. 30, 70, 96, 119, 205.

⁷⁰ *Ivi*, cc. 31, 88, 136, 176, 230.

d'affari iniziato nell'aprile del 1567 con un'altra bottega pratese, quella di Paolo di Antonio Cristiani, poi rilevata dai figli a partire dal novembre 1570. Anche in questo caso pagamenti 'alla giornata' e a credito (talvolta legati alla fiera di Pisa, tradizionalmente legata al commercio di cuoia e pellami) venivano saldati con un ritardo cospicuo sinché, abbastanza improvvisamente, la cuoieria pratese smise di onorare gli impegni nell'ottobre del 1571, quando il suo debito ammontava a 250 fiorini. Il conto non venne saldato, anche se, come forse sarebbe logico aspettarsi, l'importo non fu addebitato alle perdite del conto avanzi e disavanzi.⁷¹

Diversamente si concluse la vicenda riguardante lo zoccolaio di Prato Francesco di Andrea di Antonio detto il Toso. Nel novembre del 1569 aveva acquistato una balla di vacche conciate per un valore di oltre 40 fiorini, da pagarsi con tre rate a scadenza rispettivamente il 31 marzo, il 30 aprile e il 30 giugno 1570. A un anno esatto di distanza, nell'assenza totale di qualsiasi forma di risarcimento, i Ghettoni procedettero per vie legali, con le seguenti tappe testimoniate dalle spese processuali addebitate sul conto dell'artigiano: il 4 novembre 1570 fu pagata una piccola somma ai nove conservatori del dominio e della giurisdizione (un ufficio che, oltre ad occuparsi della gestione amministrativa e finanziaria delle comunità soggette a Firenze, risolveva anche, in qualità di tribunale, le controversie fra le comunità e fra queste e i privati), con la causale «per ronperli [al Toso] il bullettino», ovvero per privarlo della piena libertà di movimento e circolazione. Il 22 novembre un fiorino e spiccioli vennero versati «a Bastiano Argenti notaio alla Mercanzia, per una lettera al podestà di Prato per farlo pigliare». Il 19 dicembre il medesimo notaio ricevette un ulteriore compenso «per uno rapporto d'una lettera del podestà di Prato per avere fatto pigliare detto Francesco». La triste vicenda processuale del Toso si trascinò a lungo, incarcerato alfine come reo di bancarotta fraudolenta, come testimoniano le causali dei soliti versamenti a Bastiano Argenti nel corso del 1572: 14 gennaio, «per fare uno bando di cessante a detto Francesco»; 5 aprile, «per la sentenza de' sei [della Mercanzia] et averlo fatto

⁷¹ *Ivi*, cc. 35, 88, 148, 190.

cessante»; 4 agosto 1572, «per averlo incarcerato nella prigione di Prato».⁷²

Mettendo a confronto il giro d'affari desunto dai movimenti dei conti correnti con le modalità adottate dall'azienda Ghettoni nell'opera di recupero dei crediti, emerge abbastanza chiaramente come lo status socio-economico del debitore avesse un peso non secondario nell'indirizzare verso un'opzione piuttosto che un'altra.⁷³ In linea di massima le grosse botteghe in difficoltà venivano 'aiutate' tramite accordi, dilazioni rateali e transazioni registrate su scritte private, mentre i piccoli artigiani (in specie quelli non fiorentini) erano trattati con maggiore severità, come si evince dal caso pratese. Una simile prassi si riscontra anche nell'ambito dei crediti della conceria originati dalle vendite di lana definita «pelata» (vedi Tab. 6).

La lana delle campagne fiorentine (e toscane in generale) non è mai stata di qualità eccelsa, tutt'altro. La gloriosa manifattura di Firenze ha sempre lavorato lane forestiere di elevato pregio (inglesi, aragonesi, abruzzesi, castigliane, ecc.), perché i suoi prodotti erano largamente esportati e destinati a una clientela medio-alta quando non decisamente d'élite. Dalla creazione dello stato regionale (ultimi decenni del XIV secolo) sino alla crisi definitiva dell'industria laniera (prima metà del Seicento), la politica economica incentrata sui desiderata dei grandi lanaioli della dominante riservò a Firenze il monopolio delle produzioni di un certo standard, lasciando a città e comunità soggette solo le lavorazioni di mediocre livello, e comunque non in grado di rendersi concorrenti rispetto alla capitale.⁷⁴ Non stupisce, dunque, che la modesta lana estratta dai processi di concia delle pelli ovine fosse tutta rivenduta a pannaiooli, lanaioli e berrettai operanti in grossi borghi rurali del contado o a Prato (vedi Tab. 7). Spiccano in particolare gli artigiani tessili di Empoli e di altre borgate toccate dal corso dell'Arno, tanto a

⁷² *Ivi*, c. 171.

⁷³ CARACAUSSI, *Dentro la bottega* cit., pp. 106-114 parla giustamente di «qualità delle persone» e di «buona fama» come criteri giuridicamente rilevanti nelle procedure adottate nei fori corporativi o commerciali.

⁷⁴ Per la politica economica dell'arte della lana fiorentina tra XIV e XVII secolo si rimanda ai lavori di HOSHINO, *L'Arte della lana* cit.; FRANCESCHI, *Oltre il «Tumulto»* cit.; MALANIMA, *La decadenza* cit.

Tab. 6: Lana pelata ricavata dalle pelli di castrone e venduta dalla compagnia Ghetтини.

Annate	Peso in libbre	Ricavi
1565-1566	10122	f. 692 £ 0.06
1566-1567	12258	f. 838 £ 3.01
1567-1568	20160	f. 1418 £ 6.05.08
1568-1569	4064	f. 270 £ 1.10.08
1569-1570	12048	f. 866 £ 0.02
1570-1571	5284	f. 347 £ 0.00.08
1571-1572	5409	f. 350 £ 1.18.08
1572-1573	9819	f. 660 £ 4.13
1573-1574	9377	f. 622 £ 3.18
1574-1575	9777	f. 761 £ 5.18.08
TOTALE	98318	f. 6827 £ 6.14.04

Fonte: ASF, LCF, 2593, cc. 20, 60, 92, 132, 155, 182, 209, 225, 240, 267 (c/ lana pelata).

valle quanto a monte di Firenze (Pontormo, Montelupo, Incisa). Non a caso erano più spesso definiti pannaioli, termine che veniva abitualmente impiegato per i produttori di stoffe andanti e a buon mercato (o anche per i fabbricanti di pezze che non si curavano dell'intero ciclo produttivo), il cui smercio, quasi tutto interno al territorio granducale, avveniva alla fiera annuale di Prato e nei principali mercati rurali della Toscana. Alcuni tra questi piccoli imprenditori (come i Comparini di Prato, o i Salvagnoli, gli Spiritelli, gli Scarlini di Empoli) riuscirono a far fortuna e i loro discendenti dei secoli XVII e XVIII emersero come esponenti del cosiddetto 'notabilato' locale.⁷⁵ Ma nella seconda metà del Cinquecento vi era ancora molta strada da fare per emergere.

⁷⁵ P. MALANIMA, *Le attività industriali*, in *Prato storia di una città*, dir. F. Braudel, vol. 2: *Un microcosmo in movimento (1494-1815)*, a cura di E. Fasano Guarini, Co-

Tab. 7: Pannaioli, lanaioi e berrettai acquirenti di lana pelata.

Annate	Empoli	Prato	Pontormo	Incisa	Montelupo	Altri borghi	Totale
1565-1566	8			1		1	10
1566-1567	6			2	2	1	11
1567-1568	14			2	2		18
1568-1569	13			2	2		17
1569-1570	12	5	3	2	1	1	24
1570-1571	9	4	4	1	1	1	20
1571-1572	8	4	2	1	1		16
1572-1573	8	4	3	1	1		17
1573-1574	6	4	2	1	1		14
1574-1575	5	3	1	1	1		11

Ne è, in parte, riprova la vicenda relativa al rapporto intercorso tra la conceria Ghetтини e la bottega degli empolesi Giovanni e Luigi di Andrea di Alessandro Zuccherini. Il 30 agosto 1565 Giovanni acquistò 3 balle di lana, al costo di 55 fiorini, «per pagare per tempo di 5 mesi proximi ad venire». Passati più di otto mesi senza che il pannaiolo avesse soltanto iniziato a rifondere il debito, nel maggio del 1566 la concia pensò bene di inviare un sollecito ufficiale facendo «toccare» il debitore dagli ufficiali giudiziari. Fu come un colpo di bacchetta magica, perché a tre giorni di

mune di Prato-Le Monnier, 1986, pp. 217-277: 221-229, 231, 272, dove fra l'altro si segnala l'esistenza presso l'Archivio di Stato di Prato, fondo Ceppi, di due libri contabili appartenuti proprio al lanaio e berrettaio Andrea di Girolamo Comparini, a cui la conceria Ghetтини esitò alcune partite di lana (ASF, LCF, 2593, cc. 170, 235). E. V. Figlinesi, *Vecchie famiglie empolesi nell'inedito zibaldone d'un Capitolare*, «Bullettino storico empolesse», VII, 1963, pp. 83-153; VIII, 1964, pp. 165-233, 245-309; L. GUERRINI, *Empoli dalla peste del 1523-26 a quella del 1631. Vita borghese e popolare, produzioni, commercio, trasporti, istituzioni, demografia*, 2 voll., Firenze, Giannelli, 1990, pp. 98-101, 321-337; A. M. PULT QUAGLIA, *Mercato e manifatture in una comunità del contado fiorentino: Empoli tra XVI e XVII secolo, in Istituzioni e società in Toscana nell'Età Moderna*, Atti delle giornate di studio dedicate a Giuseppe Pansini (Firenze, 4-5.XII.1992), 2 voll., Roma, Ministero per i beni culturali e ambientali - Ufficio centrale per i beni archivistici, 1994, vol. I, pp. 196-214.

distanza lo Zuccherini versò 30 fiorini e il resto a saldo nel giugno successivo.⁷⁶ Ma il 10 aprile 1568 Giovanni e Luigi di Andrea acquistarono due balle di lana, con pagamento a 4 mesi, consegnata dalla concia a un loro fattore dal cognome decisamente evocativo: il maruffino Mariotto di Santi del Ciompa.⁷⁷ In tale occasione gli artigiani empolesi offrirono anche la fideiussione dei colleghi Giuseppe e Ippolito di Lotto, titolari di un'altra bottega di pannaiooli a Empoli. Poiché effettivamente né gli Zuccherini né i mallevadori pagarono il debito, il 10 marzo 1569 scattò la procedura legale con un pagamento al solito notaio della Mercanzia, Bastiano Argenti, «per diritto et domanda della detta somma» e uno del 22 marzo «per la pruova del libro», ovvero per la presa visione del materiale contabile da parte del tribunale commerciale fiorentino. Il 17 dicembre 1569 la causa finì presso il tribunale corporativo (ovvero dell'Università dei maestri del cuoiaime), dove il libro di conti della bottega Zuccherini venne nuovamente visionato come prova per approdare alla sentenza definitiva che dette torto ai pannaiooli e ai mallevadori, obbligandoli a sostenere tutti gli oneri processuali e a farsi carico di un «gravamento». Il risarcimento si materializzò sotto forma di due bonifici ordinati dai mallevadori, rispettivamente nel giugno del 1572 e nel maggio del 1574. Il primo e più corposo degli ordini di pagamento, relativo alla somma di 50 fiorini corrisposti per intermediazione di un certo Andrea Benivieni, reca una interessante causale: «tirati di contanti dal banco de' Ricci sino addì XII di marzo 1568 [1569], recò Tommaso Ciai». Il che potrebbe significare, in gergo ragionieristico, che l'importo in questione venne messo a valuta presso il potente banco fiorentino con la data risalente all'inizio del procedimento giudiziario.⁷⁸

SISTEMA CONTABILE E MARGINI DI PROFITTO DELLA CONCIERIA. – Se di tutta l'attività del libro mastro, come non di rado può accadere nelle tormentate vicende di tanti archivi aziendali, fosse rima-

⁷⁶ ASF, LCF, 2593, c. 33.

⁷⁷ Il maruffino era una sorta di amministratore delegato delle imprese laniere: cfr. F. EDLER DE ROOVER, *Glossary of Mediaeval terms of business. Italian series 1200-1600*, Cambridge (Mass.), The Mediaeval Academy of America, 1934, pp. 171-172.

⁷⁸ ASF, LCF, 2593, c. 121.

sto solo lo stralcio del conto avanzi e disavanzi, sarebbe stato impossibile comprendere come venissero maturati gli utili. E questo a causa della composizione più che sintetica (per non dire ermetica) del conto economico, assolutamente non impostato a costi e ricavi, bensì a utili e perdite. Tutte le spese industriali erano di fatto incorporate nei conti intestati alle merci, da cui poi venivano estrapolati solo gli avanzi netti finali; le passività nette addebitate ai disavanzi sono quasi tutte di natura finanziaria (interessi, affitti, tasse), più un salario corrisposto allo zio di Tommaso Ciai per 10 anni di una non meglio specificata attività svolta presso la concia. A giudicare dal misero importo annuo (appena 8 fiorini), e dal fatto che non compaia nessun altro riferimento a fattori e garzoni della conceria, sorge un sospetto su quale fosse la mansione di Piero Ciai: ovvero lavorare saltuariamente alla tenuta del libro principale della società, forse in questo supportando il nipote Tommaso che, lo abbiamo visto, era un socio finanziatore sui generis. I Ghattini erano cuoiai e conciatori, conoscevano bene il mestiere e quasi sicuramente avranno provveduto a tenere i conti dei registri relativi alla parte industriale, così come a impostare i libri dell'analisi (entrata e uscita, quaderno di cassa, ecc.); ma riprendere tutti i saldi e redigere un mastro in partita doppia in modo da far pareggiare i conti a fine esercizio forse era al di là della loro sfera di competenza. Il nostro libro grande E, infine, ha più le caratteristiche tipiche di un'azienda mercantile che non quelle riferibili a un'impresa industriale, con tutti i costi manifatturieri ripresi per criptici saldi da altri registri.

Se l'ipotesi appena formulata potesse essere confermata allora potremmo concludere che il mastro serviva essenzialmente ai soci accomandanti per capire quanto fosse redditizia l'impresa che finanziavano e quali fossero le principali voci che generavano profitti (il che tornerebbe col fatto che lo zio di uno dei soci finanziatori facesse quasi da 'revisore contabile'). Una cosa comunque è sicura: se uno avesse voluto utilizzare il registro per valutare l'incidenza del costo del lavoro nella formazione dei prezzi sarebbe rimasto profondamente deluso. Come spesso capita a chi ha a che fare con la tanto celebrata contabilità degli imprenditori fiorentini, resta sempre il dubbio che l'arte della ragioneria abbia talvolta seguito logiche di sviluppo non del tutto coerenti con il perse-

guimento degli obiettivi economici che noi, oggi, ci aspetteremo di trovare.⁷⁹ Vediamo nel dettaglio perché.

Cominciamo con l'analizzare le dinamiche attraverso le quali si formavano gli avanzi netti nel comparto del cuoio bovino, dal momento dell'acquisto della materia prima sino alla vendita del prodotto finito (vedi Tab. 8). Considerando che la stima pecuniaria delle giacenze in magazzino ricevute nel maggio del 1565 dall'esercizio precedente fu praticamente pari a quella dei residui girati alla ragione nuova intestata a Tommaso Ciai e co. nel giugno del 1575, i ricavi di dieci anni di attività ammontarono a quasi 34mila fiorini. Da questa cifra furono tolte spese industriali per circa 5500 fiorini: una somma assai modesta, soprattutto se si tiene conto del fatto che questa voce comprendeva per oltre il 50% i costi di acquisto della mortella e che della parte restante non è possibile quantificare con precisione quale peso avessero i salari corrisposti alla manodopera impiegata nei processi di conciatura (vedi Tab. 9). Infatti, il conto intestato a «spese per conciare le cuoia» era addebitato annualmente di un solo saldo proveniente dallo scomparso quaderno di cassa, nel quale venivano annotati tutti i pagamenti per «legnie et calcine et salario et manifatture di lavoranti et altro».⁸⁰ Nel complesso non dovremmo essere lontani dal vero asserendo che l'azienda Ghettoni, per far lavorare il cuoio bovino, spese complessivamente circa 2mila fiorini sotto forma di salari, ovvero 200 fiorini all'anno. Per quanto riguarda la lavorazione delle pelli ovine e caprine, il quadro pare un po' diverso (vedi Tab. 10). Il rapporto tra il costo d'acquisto della materia prima e il totale delle spese 'industriali' era mediamente di 2 a 1 e non di 3 a 1 come nel caso della lavorazione delle cuoia. Tuttavia è impossibile avere anche una minima idea sull'entità delle retribuzioni complessivamente erogate, dato che il conto «spese per conciare le pelli» è ancora più sintetico di quello relativo alle cuoia, mancando ad esempio di qualsiasi specificazione sul costo della mortella e di altre sostanze

⁷⁹ Perplexità in merito sono state recentemente espresse, sia per la contabilità delle aziende laniere sia per quelle seriche, da AMMANNATI, *L'Arte della lana* cit., pp. 20-26 e da GOLDTHWAITE, *Le aziende seriche* cit., 311-319.

⁸⁰ ASF, LCF, 2593, cc. 45, 89, 141, 169, 237, 273.

Tab. 8: Costi, spese e ricavi in relazione alla lavorazione del cuoio bovino e bufalino.

Costi e spese

Acquisti all'ingrosso: pezzi 13081 = libbre 322363	f. 20990	£ 5.08.08
<i>Primo avanzo</i>	f. 4155	£ 6.15.06
Giacenze ereditate dalla ragione vecchia: pezzi 1002 =		
libbre 26110	f. 2528	£ 3.02
Acquisti al minuto (1575): pezzi 148 = libbre 4481	f. 367	£ 4.18
Spese per le operazioni di conciatura.....	f. 5515	£ 3.01.10
<i>Secondo avanzo</i> ^a	f. 3030	£ 2.03.06
Totale a pareggio	f. 36575	£ 5.18.04

Ricavi

Vendite: libbre 291901	f. 33965	£ 0.07
Giacenze girate alla ragione nuova: pezzi 872 = libbre 24251	f. 2622	£ 5.11.04
Totale	f. 36587	£ 5.18.04

Fonte: ASF, LCF, 2593, cc. 50, 78, 125, 149, 177, 198, 215, 235, 262, 278 (c/ cuoia pelose di nostro conto); cc. 15, 62, 90, 128, 159, 180, 204, 226, 242, 268, 284 (c/la nostra concia); cc. 53, 210, 288 (c/avanzi e disavanzi).

Tab. 9: Voci relative alle spese per operazioni di conciatura del cuoio.

Mortella: libbre 839183	f. 2823	£ 3.11.04
Salari ai garzoni e acquisto di altro materiale.....	f. 2636	£ 1.06.08
Correzioni, storni, errori e altre spese miscellanee.....	f. 55	£ 5.03.10
Totale	f. 5515	£ 3.01.10

Fonte: ASF, LCF, 2593, cc. 45, 89, 141, 169, 237, 273 (c/spese per conciare le cuoia).

^a A questi utili della bottega si devono poi aggiungere f. 16 £ 6.11.4 per cuoio già conciato, comprato e venduto a Pisa e f. 378 £ 2.10.10 maturati dopo la chiusura dell'esercizio e l'avvio della ragione nuova intestata a Tommaso Ciaï e co.

Tab. 10: Acquisti, lavorazione e vendite di pelli ovine (1565-1575).

Animate	Pelli di castrone e capra	Pelli di capretto e agnello	Costo di acquisto	Spese di conciatura	Ricavi da vendite	Utili netti
1565-1566	13023	5728	f. 1254 £ 1.03.08	f. 456 £ 3.17.04	f. 2094 £ 0.17	f. 383 £ 2.16
1566-1567	14350	7004	f. 1542 £ 4.14.08	f. 460 £ 3.11.04	f. 2410 £ 3.15.10	f. 407 £ 2.09.10
1567-1568	13039	7438	f. 1512 £ 0.03.04	f. 519 £ 5.14.04	f. 2520 £ 6.10.04	f. 488 £ 0.12.08
1568-1569	11081	4495	f. 1176 £ 2.03.04	f. 359 £ 2.17.06	f. 1830 £ 5.16.04	f. 295 £ 0.15.06
1569-1570	10895	2785	f. 1198 £ 5.18.08	f. 306 £ 0.00.04	f. 1604 £ 0.04.04	f. 99 £ 1.05.04
1570-1571	6929	2267	f. 524 £ 2.13.08	f. 267 £ 3.06	f. 936 £ 5.19.10	f. 145 £ 0.00.02
1571-1572	5703	1652	f. 559 £ 0.17.04	f. 285 £ 1.16.08	f. 964 £ 6.02.08	f. 120 £ 3.08.08
1572-1573	6588	1701	f. 658 £ 5.07	f. 260 £ 3.07	f. 1261 £ 6.08	f. 343 £ 4.14
1573-1574	8615	1589	f. 975 £ 0.05	f. 298 £ 2.08.08	f. 1461 £ 6.04	f. 188 £ 3.10.04
1574-1575	7935	1954	f. 911 £ 3.15.08	f. 272 £ 2.01.08	f. 1760 £ 5.09.04	f. 576 £ 6.12
TOTALE	98158	36613	f. 10312 £ 6.02.04	f. 3486 £ 1.00.10	f. 16846 £ 5.07.08	f. 3047 £ 5.04.06

Fonte: ASF, LCF, 2593, cc. 51, 85, 123, 133, 178, 198, 216, 236, 262, 279 (c/pelli di castrone e capra); cc. 52, 86, 124, 148, 178, 199, 216, 236, 263, 279 (c/pelli di capretto); c. 265 (c/pelli di agnello).

concianti.⁸¹ Resta poi sempre l'eventualità che, nell'ambito dei due specifici (e da noi non controllabili) costi industriali ripresi per saldi dal quaderno di cassa, le singole voci di spesa non siano sempre state imputate alla loro specifica competenza. Tradotto in linguaggio più comprensibile: chi ci dice che alcune spese riguardanti la lavorazione sia delle cuoia sia delle pelli non siano state imputate per comodità a uno solo dei due conti?

Con tutte le cautele del caso, pare difficile negare che nell'arte della concia il lavoro salariato avesse un impatto secondario nella formazione dei costi di produzione; non solo e non tanto perché la manodopera riceveva retribuzioni modeste, per via di processi produttivi relativamente poco specializzati e ripetitivi, ma anche perché le fasi lavorative erano assai limitate: una volta eseguito il processo di conservazione in modo da bloccare i processi putrescenti tramite salatura o essiccamento, la materia prima era sottoposta al cosiddetto 'rinverdimento' (primo lavaggio sgrassante che aveva anche il compito di ridare acqua alla pelle risecchita); quindi si passava alle fasi caratterizzate dalla scarnatura e dalla depilazione per eliminare i residui sottocutanei, il pelo e l'epidermide; seguivano le operazioni di concia vera e propria con ripetuti bagni in acqua calda e in acqua fredda, utilizzando enormi vasci nella quali erano diluite le varie sostanze concianti di origine vegetale (tra cui primeggiava la mortella); concludevano il ciclo le fasi di rifinitura (pressatura, rasatura, tintura, lucidatura, ecc.). Niente di paragonabile, insomma, alla piramidale divisione del lavoro che (sotto l'egida del mercante-imprenditore) coinvolgeva salariati e artigiani delle arti tessili, e in particolare della lana, settore nel quale, non a caso, il costo della manodopera incideva solitamente per il 60% circa dei costi industriali. Se limitiamo il nostro sguardo alla sola lavorazione del cuoio bovino, il rapporto tra costi di acquisto delle materia prima presso i macellai (quasi 21mila fiorini) e quelli congegnati per la manodopera fu di 10 a 1; ma se aggiungiamo ai primi costi anche quelli per l'acquisto della mortella (f. 2800) e degli altri materiali necessari ai processi di conciatura (circa 600 fiorini), si evince che la manodopera incideva per circa l'8% delle spese complessive. È possibile che

⁸¹ *Ivi*, cc. 63, 180, 225.

sommando le spese per conciare le cuoia a quelle per lavorare le pelli questa percentuale possa essere rivista leggermente al rialzo, ma in ogni caso difficilmente si può pensare di superare di molto una stima del 10%. Questa ipotesi è per altro confermata da due dati relativi a epoche assai diverse. Il primo proviene da un'azienda conciaria pisana attiva negli anni '80 del Trecento studiata da Tito Antoni, per il quale l'incidenza della manodopera non riusciva ad arrivare alla doppia cifra percentuale.⁸² Il secondo è quello relativo alla contabilità della conceria Serristori attiva a Figline Valdarno nei primi decenni del XVI secolo: per quanto anche in questo caso i costi industriali fossero descritti sinteticamente nei tre libri mastri sopravvissuti, i salari superarono solo in un caso il 10% dell'importo complessivo tra acquisti di materie prime e costi di trasformazione, ma nei compensi previsti in questa voce erano stati inclusi anche i pagamenti ai vetturali.⁸³

A questo punto però sorge un grosso interrogativo. Un'industria caratterizzata da un modesto valore aggiunto, per altro orientata a soddisfare la domanda locale di botteghe artigiane operanti nella città e nelle maggiori comunità rurali del contado fiorentino e zone limitrofe, come faceva a essere così redditizia? Attraverso quali passaggi si accumulavano gli spettacolari margini di profitto medi annui che abbiamo precedentemente descritto e che si concentravano per tre quarti nel comparto del cuoio bovino? Diciamo subito, in tutta franchezza, che la contabilità del mastro non è in grado di fornire una risposta né chiara né esauriente. Possiamo solo fare delle congetture e vagliare eventuali supposizioni.

Il punto fondamentale consiste soprattutto nella ermeticità del conto intestato a «cuoia pelose».⁸⁴ Qui, nella sezione dare, venivano contabilizzati a primavera tutti gli acquisti di cuoio allo stato grezzo. Non appena terminate le operazioni di reperimento della materia prima, nella sezione avere veniva annotato il valore del medesimo cuoio, addebitato per contropartita nella sezione dare del conto «nostra concia».⁸⁵ Senza che si fosse verificata (o comun-

⁸² ANTONI, *I costi industriali* cit., pp. 31-52.

⁸³ TOGNETTI, *La conceria Serristori* cit., pp. 214-219.

⁸⁴ ASF, LCF, 2593, cc. 50, 78, 125, 149, 177, 198, 215, 235, 262, 278.

⁸⁵ *Ivi*, cc. 15, 62, 90, 128, 159, 180, 204, 226, 242, 268, 284.

que in mancanza della registrazione contabile di) alcuna spesa per operazioni di trasformazione industriale, il prezzo della materia in mano alla conceria prima lievitava considerevolmente producendo, quindi, un primo avanzo netto riportato nel conto economico dell'azienda (vedi Tab. 11): in maniera del tutto inspiegabile il valore della merce nel giro di una, due settimane al massimo cresceva di svariati punti percentuali! Soltanto nel successivo conto intestato alla concia, dove era stato riportato in dare il valore 'lievitato' della materia prima acquistata, venivano successivamente annotate anche le spese di conciatura, mentre nella sezione avere si registravano i ricavi per le vendite del prodotto finito. Poiché il valore delle vendite superò sempre quello dei costi e delle spese, anche il conto «nostra concia» produsse ogni anno un utile netto, ovvero un secondo avanzo riportato nel conto profitti e perdite (vedi Tab. 12). Ora, a rigor di logica ragionieristica, solo il secondo conto ha un chiaro significato sul piano economico e della contabilità industriale. Il primo no: come si fa a maturare un utile su qualcosa che ancora non si è venduto? Al massimo chi oggi compra un titolo in borsa, può quantificare l'utile che gli verrebbe nel caso vendesse (in quel preciso momento) le azioni con un listino in ascesa. Eppure ben il 54% dei guadagni netti realizzati sul cuoio bovino ha a che fare con questo enigma contabile. Volendo si sarebbe potuto risparmiare un passaggio e registrare gli avanzi in un unico conto al termine delle operazioni di vendita delle cuoia conciate, ma se l'azienda agì in maniera differente una ragione ci doveva essere.

L'ipotesi, in parte da verificare, è che la conceria Ghettoni avesse sul mercato cittadino qualcosa di molto simile a una posizione dominante e che gli utili derivassero fondamentalmente dalla capacità di piegare i 'normali' meccanismi della domanda e dell'offerta a vantaggio della produttività dell'impresa stessa. Se questo fosse vero, allora la differenza tra il costo della materia prima registrato nel conto «cuoia pelose» e quello, inspiegabilmente maggiorato, riportato nel conto «nostra concia» potrebbe corrispondere allo scarto tra i consueti prezzi 'di mercato' sulla piazza fiorentina e quelli che l'azienda riusciva a spuntare acquistando tutte le forniture con pagamenti anticipati di molti mesi rispetto ai tempi di consegna. Ma questo sarebbe stato possibile solo se le concerie

Tab. 11: Acquisti all'ingrosso di cuoio grezzo (1565-1575).

Annote	Numero di pezzi	Peso in libbre	Costo di acquisto	Addebiti sul c/la nostra concia	Primo avanzo
1565-1566	1800	44620	f. 3231 £ 2.19	f. 3569 £ 4.04	f. 338 £ 1.05
1566-1567	1649	41731	f. 2803 £ 4.11.08	f. 3274 £ 6	f. 471 £ 6.18.04 ^a
1567-1568	1705	41240	f. 2696 £ 4.06	f. 3181 £ 2.12	f. 484 £ 5.06
1568-1569	1774	41796	f. 2668 £ 4.15	f. 3217 £ 3.16	f. 548 £ 6.01
1569-1570	1414	33900	f. 2114 £ 0.05.04	f. 2615 £ 1	f. 501 £ 0.14.08
1570-1571	871	21760	f. 1222 £ 3.09.04	f. 1554 £ 2	f. 331 £ 5.10.08
1571-1572	975	22196	f. 1226 £ 2.06	f. 1585 £ 3	f. 359 £ 0.14
1572-1573	1287	32350	f. 2042 £ 0.15.04	f. 2495 £ 4	f. 453 £ 3.04.08
1573-1574	882	23000	f. 1574 £ 6.10.04	f. 1872 £ 6	f. 297 £ 6.09.08
1574-1575	724	19770	f. 1410 £ 3.10.08	f. 1779 £ 2.02	f. 368 £ 5.11.04
TOTALE	13081	322363	f. 20990 £ 5.08.08	f. 25146 £ 5.04	f. 4155 £ 6.15.04

Fonte: ASF, LCF, 2593, cc. 50, 78, 125, 149, 177, 198, 215, 235, 262, 278 (c/cuoia pelose di nostro conto).

^a La differenza di £ 5.10 tra l'addebito sul c/la nostra concia e il costo d'acquisto è dovuta a una piccola vendita di 2 pezzi.

Tab. 12: Lavorazione e vendite di cuoio (1565-1575).

	Numero di pezzi	Peso in libbre	Costo addebitato sul c/la nostra concia	Spese per operazioni di concitura	Ricavi da vendite	Secondo avanzo
1565-1566	1002 ^a	26110 ^a	f. 2528 £ 3.02 ^a		f. 2751 £ 5.04.08	f. 223 £ 2.02.08
1566-1567	1800	44620	f. 3569 £ 4.04	f. 649 £ 2.19.08	f. 4698 £ 4.14	f. 479 £ 4.10.04
1567-1568	1647	41680	f. 3274 £ 6	f. 789 £ 6.10.04	f. 4074 £ 4.13.04	f. 9 £ 6.03
1568-1569	1705	41240	f. 3181 £ 2.12	f. 660 £ 2.12.06	f. 4053 £ 6.07	f. 212 £ 1.02.06
1569-1570	1774	41796	f. 3217 £ 3.16	f. 640		
1570-1571	1414	33900	f. 2615 £ 1	f. 617 £ 1.00.04	f. 7410 £ 6.02	f. 321 £ 0.05.08
1571-1572	871	21760	f. 1554 £ 2	f. 362 £ 1.13	f. 2290 £ 0.16.08	f. 373 £ 4.03.08
1572-1573	975	22196	f. 1585 £ 3	f. 371 £ 4.04.04	f. 2366 £ 1.11	f. 409 £ 1.06.08
1573-1574	1287	32350	f. 2495 £ 4	f. 569 £ 3.01	f. 3477 £ 3.19.04	f. 412 £ 3.18.04
1574-1575	1754 ^b	47251 ^b	f. 4019 £ 6 ^b	f. 855 £ 2.00.08	f. 5464 £ 0.10.04 ^c	f. 588 £ 6.09.08
TOTALE	14231	352903	f. 28042 £ 0.14	f. 5515 £ 3.01.10	f. 36587 £ 5.18.04	f. 3030 £ 2.03.06

Fonte: ASF, *LCF*, 2593, cc. 15, 62, 90, 128, 159, 180, 204, 226, 242, 268, 284 (c/la nostra concia); cc. 53, 210, 288 (c/avanzi e disavanzi).

^a Giacenze di magazzino riportate dalla ragione vecchia.

^b Oltre agli importi girati dal conto «cuoia pelose» ci sono ulteriori acquisti per 148 pezzi = libbre 4481, per un costo di f. 367 £ 4.18.

^c Tra questi f. 2622 £ 5.11.4 sono addebitati alla ragione nuova intestata a Tommaso Ciai e co.

a Firenze fossero state molto poche (e lo erano, perché al censimento del 1561 ne vennero registrate solo 3) e se avesse avuto capitali sufficienti per tenere in pugno numerose botteghe di macellaio della città e delle aree suburbane (come in effetti in buona parte avveniva). L'accomandita Ghattini, finanziata dai banchieri Capponi, aveva tutte le carte in regola per puntare al quasi monopolio del mercato cittadino e forse il conto «cuoia pelose» mirava proprio a registrare il margine di profitto conseguito con questa strategia d'affari.

Non procediamo oltre, perché di congettura in congettura si potrebbe finire per costruire un castello di carta. Ciò non toglie che la regia imprenditoriale descritta dal mastro dell'accomandita non mi pare possa portare la firma degli eredi di Giovandomenico Ghattini. Prova ne è il fatto che nel giugno 1575 la società venne sciolta, probabilmente per l'eccesso di debiti personali accumulati dai fratelli Ghattini con i loro continui prelievi nelle casse della conceria,⁸⁶ e si venne a costituire una nuova accomandita finanziata con 3mila fiorini da Alessandro Capponi e con Tommaso di Giuliano di Tommaso Ciai in veste di socio accomandatario.⁸⁷ Non passò nemmeno un anno e nell'aprile 1576 anche questa azienda, inizialmente destinata a durare 3 anni, fu liquidata con largo anticipo.⁸⁸ Nell'ottobre del 1576 i due fratelli Capponi tornarono a investire pesantemente in una accomandita triennale, finalizzata esplicitamente a realizzare «*incette* [il corsivo è mio] di quoa nostrate vaccine, pechorine et caprine che si macellano et macelleranno in Firenze et nel contado et nel dominio tanto fiorentino quanto senese tutto per via d'accomandita». Il corpo di 4mila fiorini fornito dagli accomandanti fu incrementato da quello dei soci accomandatari: i già menzionati macellai Giovanni e Domenico di Marco di Sano versarono 2mila fiorini, Carlo di Giovandomenico Ghattini mille fiorini.⁸⁹ Purtroppo di questa nuova azienda, ancor più capitalizzata e rafforzata nelle sinergie imprenditoriali, non è sopravvissuto alcun libro di conti.

⁸⁶ *Ivi*, c. 297s.

⁸⁷ *Ivi*, cc. 295, 296; ASF, *Mercanzia*, 10833, c. 32r.

⁸⁸ *Ivi*, cc. 40r-41v.

⁸⁹ *Ivi*, cc. 46r-v.

CONCLUSIONI. – A Pisa, tra la fine XVI secolo e l'inizio del XVII, quando il valore dei manufatti conciati messi sul mercato cittadino era stimato in 400mila ducati annui, gli investimenti dei fiorentini nel commercio e nella lavorazione del cuoio come delle pelli vedevano ancora la partecipazione di aziende importanti collegate alle famiglie Riccardi, Capponi, Salviati, Neretti, Del Bene, ecc.⁹⁰ Un secolo dopo, la maggiore impresa 'pisana' del comparto della concia (Andrea Vitali e co.) era finanziata da capitali fiorentini: vi partecipavano i Salviati, i Riccardi, i Rinuccini e i Tempi.⁹¹ Votata in gran parte allo smercio dei suoi manufatti sul mercato interno toscano e grazie anche alle massicce importazioni via Livorno, allora divenuto un porto di assoluto rilievo nel panorama mediterraneo, la concia rimase uno dei pochi settori dell'industria toscana di origine basso-medievale a uscire indenne dalla catastrofica crisi del XVII secolo. I capitali delle più cospicue famiglie fiorentine vi rimasero attaccati come a una zattera durante un naufragio. Avevano cominciato a interessarsene all'indomani della conquista di Pisa e, attorno al fondamentale polo industriale pisano, alimentato dalle importazioni estere delle grandi compagnie mercantili-bancarie e dalle magone del bestiame nella Maremma settentrionale, tentarono di impiantare poli produttivi complementari e alternativi con l'inizio del XVI secolo.

A parte rapsodici riferimenti ad aziende conciarie dei Salviati e dei Riccardi, molto resta ancora da indagare e da studiare: i fondi aziendali non mancano. Allo stato attuale, a parte questa ricerca, l'unico altro studio incentrato su una conceria è quello realizzato, da chi scrive, sulla conceria Serristori di Figline Valdarno nei primi decenni del Cinquecento.⁹² Per quanto questa impresa operasse con capitali assai più modesti (circa 10mila lire, pari a poco più di 1400 fiorini), ma in un ambiente assai più povero socialmente ed economicamente, oltre che totalmente in balia della famiglia dominante, la sua strategia d'affari aveva aspetti comuni con quella dell'accomandita Ghattini. Intanto anch'essa riceveva

⁹⁰ MAZZEI, *Pisa medicea* cit., pp. 28-30, 130.

⁹¹ *Ivi*, pp. 185-188.

⁹² TOGNETTI, *La conceria Serristori* cit.

i capitali da una grande famiglia del patriziato fiorentino, nobilitatasi a colpi di fiorini sonanti accumulati nel corso del Quattrocento grazie a società bancarie, imprese di arte della seta e di battiloro, botteghe laniere, ecc. La conceria figlinese, come quella fiorentina finanziata dai Capponi, si concentrò sulla lavorazione di materie prime toscane reperite dai macellai di Firenze e del suo contado e realizzò ottimi profitti (quasi sempre oltre il 10% annuo con alcuni picchi eccezionali che, in qualche caso, superarono persino il 20%), puntando però stavolta sulla valorizzazione della fase di vendita tanto dei semilavorati quanto dei manufatti specifici, mediante il controllo a Figline di più botteghe di cuoiaio e calzolaio e alcune 'succursali' a Montevarchi e a Firenze. In entrambi i casi le due imprese sembrano essersi ritagliate un mercato protetto: nel caso dei Serristori il Valdarno superiore incentrato su Figline in riferimento allo smercio dei prodotti finiti, in quello dei Ghettoni-Capponi la città di Firenze con una capillare opera di rastrellamento della materia prima proveniente dalle beccherie cittadine.

Allo stato attuale delle conoscenze non c'è evidenza del fatto che l'attività conciaria abbia esercitato una funzione trainante nelle vicende manifatturiere tanto di Firenze quanto di Figline durante tutta l'età moderna. Forse gli esempi in questione costituirono una sorta di sperimentazione all'interno di un contesto economico caratterizzato da fenomeni di riconversioni e adattamenti al variare della congiuntura interna ed estera, quale fu il XVI secolo in Toscana (e non solo). Così come rimane l'impressione che i due 'esperimenti' avessero una medesima logica imprenditoriale: di fronte alle difficoltà dei tempi e all'aumento della concorrenza internazionale, con le esportazioni sui mercati esteri sempre più in balia di variabili fuori controllo, le principali famiglie fiorentine indirizzavano una parte dei propri investimenti verso settori manifatturieri protetti e facilmente manipolabili a proprio favore. In sostanza una prova *e contrario* del fatto che, come ha recentemente sottolineato Patrick Chorley,⁹³ le difficoltà per l'economia fiorentina del tardo Cinquecento non furono tanto la conseguen-

⁹³ CHORLEY, *Rascie* cit., pp. 505-514.

za di strategie e organizzazioni industriali sbagliate o comunque non al passo con i tempi, bensì la conseguenza diretta derivante dalla crisi del network commerciale fiorentino all'estero: venuto progressivamente meno il dominio dei grandi traffici mercantili e finanziari non era più possibile imporre fuori della Toscana le proprie produzioni manifatturiere.